



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI PADOVA

Università degli Studi di Padova

DIPARTIMENTO DI STUDI LINGUISTICI E LETTERARI

Corso di Laurea Magistrale in
Strategie di Comunicazione
Classe LM-92

Tesi di Laurea

*Esperienza e birrifici artigianali italiani: la
creazione di nuove strategie di marketing*

Relatore

Prof. Francesca Gambarotto

(DSEA)

Laureando

Fornea Lorenzo

n° 1206894 / LMSGC

Anno Accademico 2019 / 2020

INDICE

INTRODUZIONE	Pag 4
CAPITOLO 1 Il settore brassicolo Italiano e la “Craft Revolution”	Pag 5
1.1 Composizione, consumi e trend	Pag 5
1.2 Birra in Italia, settore emergente o storico?	Pag 13
1.3 Consumatore industriale e consumatore Craft	Pag 19
CAPITOLO 2 Esperienzialità	Pag 26
2.1 Esperienza	Pag 26
2.2 Experience marketing	Pag 30
2.2.a Experiential marketing	Pag 35
2.2.b CEM	Pag 41
2.3 Craft Brewery Experience	Pag 45
CAPITOLO 3 Il pubblico e la community	Pag 56
3.1 Craft consumer	Pag 56
3.2 Community	Pag 62
CAPITOLO 4 Distribuzione e supply-chain	Pag 73
4.1 Co-branding	Pag 75
4.2 Insourcing o outsourcing?	Pag 79
CAPITOLO 5 Questionario	Pag 83
5.1 Segmentazione	Pag 87
5.2 Cluster Indipendenti	Pag 91
5.3 Cluster Collegati Deboli	Pag 97
5.4 Cluster Collegati Forti	Pag 104
CAPITOLO 6 Modelli strategici	Pag 111
6.1 Modello strategico Cluster Indipendenti	Pag 114
6.2 Modello strategico Cluster Collegati Deboli	Pag 121
6.3 Modello strategico Cluster Collegati Forti	Pag 127
CONCLUSIONE	Pag 132
BIBLIOGRAFIA	Pag 134

INTRODUZIONE

La nascita e della crescita delle birrerie artigianali in Italia negli ultimi decenni è un fenomeno affascinante ed indicativo di un importante sviluppo nella mentalità collettiva dei consumatori e dei produttori. È segno di un abbandono della mentalità consumista, dell'affermazione del glocalismo e della centralità del concetto di "esperienza" nell'attività di mercato.

In questa tesi verranno esplorati i concetti di esperienzialità e del marketing incentrato su di essa, in relazione al settore della birra artigianale e come essi possano essere utilizzati dalle attività per generare valore.

L'ipotesi di tesi che viene sostenuta è che i birrifici siano recipienti particolarmente adatti per l'adozione dell'*experience* marketing come base della loro strategia e comunicazione. Questo perché l'esperienza e la sua ricerca sono il fulcro a cui l'intero sistema di attori coinvolti nel mondo della birra orbita attorno. Il risultato di questa tesi sarà la generazione di modelli strategici di marketing esperienziale che potranno essere attivamente implementati dalle attività del settore. La prima sezione dell'elaborato, dal primo al quarto capitolo, è un'esplorazione della letteratura che costituisce la base teorica di quanto analizzato.

La seconda sezione, dal quinto al sesto capitolo, presenterà lo svolgimento e la finalizzazione della ricerca. Essa è stata svolta mediante la realizzazione e somministrazione alle attività nel Triveneto e zone limitrofe di un questionario on-line. In seguito alla raccolta delle risposte, i dati sono stati analizzati e, in base ad essi, sono stati generati i modelli strategici.

Nel primo capitolo verrà fornita un'introduzione al mondo della birra artigianale italiana.

Dapprima verranno analizzate lo stato e la composizione del mercato. Successivamente verrà discusso il contesto storico e, infine, verranno delineate le principali figure di consumatore.

Nel secondo capitolo verrà esplorato il concetto di esperienza, l'*experience* marketing, le sue applicazioni e, infine, verranno delineate le caratteristiche principali dell'esperienza offerta dei birrifici artigianali.

Nel terzo capitolo verrà esplorata in dettaglio la figura del consumatore e il ruolo della comunità.

Nel quarto capitolo verranno analizzati i ruoli che la distribuzione e la *supply chain* giocano nella generazione di valore e delle modalità con cui i produttori vi interagiscono.

Nel quinto capitolo verrà presentato il questionario ed in seguito verranno eseguite la segmentazione e l'analisi dati dei *cluster* generati.

Nel sesto, e ultimo, capitolo verranno generati i modelli strategici di *experience* marketing e verranno delineate possibili direttive applicabili a livello manageriale.

CAPITOLO 1: IL settore brassicolo Italiano e la “Craft Revolution”

1.1 Composizione, consumi e trend

Il settore brassicolo sembra essere forte e in continua crescita, presentando uno stabile aumento di produzione nell'anno 2018¹ di 4,7%. Nonostante la concezione che l'Italia non sia un paese tradizionalmente legato alla produzione di birra, si è dimostrato essere un attore di grande influenza nel panorama europeo. Ricopre, infatti, il nono posto nella classifica europea dei produttori di birra per volume, con ben 16.415 milioni ettolitri². Il che rappresenta una crescita del 20,1% rispetto alla produzione del 1998³. Tale sviluppo implica un profondo interesse in questo settore, che fine all'ultimo periodo era relativamente periferico nel contesto socioeconomico italiano.

Crescono anche import ed export in maniera abbastanza significativa. Nel caso del primo, viene riportato a 6,948 milioni di ettolitri, che provengono principalmente da Belgio (29,6%), Germania (26,51%) e Olanda (13%)⁴. Si registra, così, un aumento dell'1,18% rispetto al 2017⁵. Tra le due figure, però, quella che sicuramente impressiona di più è l'export. Nonostante sia inferiore alla portata dell'import, con 3,045 milioni di ettolitri, è cresciuto ben del 6,6% rispetto al 2017⁶. La grandissima maggioranza delle esportazioni si svolge in un contesto intra-europeo (particolarmente verso il Regno unito, che costituisce ben il 48,9% degli export⁷), ma una fetta relativamente grossa, ben 838 milioni di ettolitri, va a paesi extraeuropei⁸. Questi dati sono particolarmente significativi in quanto possono indicare che la reputazione del prodotto brassicolo italiano e il suo apprezzamento oltre i confini dello stato sono in ascesa. Ciò implica una possibilità per il paese di diventare un attore nel panorama mondiale della birra, col susseguirsi di questi trend positivi.

Vi sono, tuttavia, dei fattori limitanti per quanto riguarda la produzione della birra in territorio italiana. In primis l'incapacità del sistema agricolo italiano di soddisfare il fabbisogno di materie prime, principalmente malto e luppolo, per sostenere il sistema produttivo. Entrambi i

¹ Assobirra, “Annual Report 2018”, 2019, pag 6

² The Brewers of Europe, “European Beer Trends Statistics report”, 2019, pag 6

³ Assobirra, “Annual Report 2018”, 2019, pag 23

⁴ Idem, pag 123

⁵ Elaborazione in base ai dati: The Brewers of Europe, “European Beer Trends Statistics report”, 2019, pag 18

⁶ Assobirra, “Annual Report 2018”, 2019, pag 7

⁷ Idem, pag 139

⁸ The Brewers of Europe, “European Beer Trends Statistics report”, 2019, pag 21

cereali, di fatto, sono colture “estranee” all’ecosistema autoctono, storicamente mai dedicato alla produzione su scala di birra, e solo di recente sono stati intrapresi degli sforzi attivi nell’ampliare le capacità produttive al fine di soddisfare il fabbisogno. Si ha, dunque, una situazione in cui il 60% di malto necessario per la sempre crescente produzione di birra italiana è importato⁹. Questo porta, generalmente, ad un innalzamento dei prezzi della materia prima dovuto al trasporto e, di conseguenza, anche ad un aumento del costo del prodotto finito. Inoltre, il ciclo di produzione è più lungo.

Ancora più problematica è la situazione riguardante il luppolo; dato che ad oggi non si registra la presenza di un vero e proprio prodotto autoctono. Lo sviluppo di un luppolo “italiano” sembra essere al centro delle discussioni nell’ambito birraio e agricolo, e sicuramente sarà un campo il cui sviluppo porterà a forti vantaggi alla produzione italiana¹⁰. Tuttavia, questa mancanza ad oggi è uno dei più grandi impedimenti al settore brassicolo italiano, dato che dipende totalmente dall’import per soddisfare il suo fabbisogno. Vengono importate ben 3320,830 tonnellate di luppolo all’anno¹¹.

Un altro fattore limitante è la scarsissima presenza di malterie nel territorio nazionale. Queste aziende, specializzate nella germinazione e torrefazione del malto, sono degli attori essenziali nella produzione su larga scala di birra, in quanto sono il principale fornitore di materiale pronto per la lavorazione. Raramente i birrifici, se non di considerevoli dimensioni, sono dotati di reparti dedicati a questi due processi, quindi la presenza di aziende specializzate permette di sopperire alle eventuali mancanze e forniscono materiale ad eventuali aziende che non ne possiedono. Tuttavia, nel caso italiano, vi sono solamente due malterie di grandi dimensioni: Saplo spa, in Lazio e Agro alimentare sud spa, in Basilicata¹². Come nel caso di produzione di materia prima, dunque, l’Italia si trova costretta a dover dipendere dall’importazione di materiale già torrefatto per sopperire al suo fabbisogno, importando ben 2598,156 tonnellate di malto torrefatto¹³. La capacità produttiva autoctona, perciò, si rivela insufficiente a soddisfare la mole richiesta dal sempre crescente settore birrario.

Nonostante queste insufficienze nel reparto agricolo e di produzione di materie prime, il settore brassicolo italiano è fiorente e sembra essere mosso da uno spirito creativo dall’intraprendenza ammirevole.

⁹ Assobirra, “Annual Report 2018”, 2019, pag 35

¹⁰ Idem, pag 35-37

¹¹ Idem, pag 148

¹² Idem, pag 146

¹³ Idem, pag 147

Il panorama birrario italiano è attualmente composto da un assortimento da quelli che potremmo definire come “Birrifici industriali” e “birrifici artigianali”.

I primi sono le grandi case di produzione che controllano la maggior parte del mercato e producono principalmente birra “industriale”, la forma più comune di birra: prodotta su larga scala e dedicata ad un pubblico di massa. La situazione italiana è particolarmente interessante: in quanto la maggioranza dei “grandi marchi italiani” sono sotto l’egemonia di conglomerati multinazionali. Ad esempio, Moretti fa parte del gruppo Heineken e Peroni fa parte del gruppo Asahi. Ciò porta la grandissima maggioranza del mercato italiano ad essere sotto un “oligopolio” di queste *house of brands*. All’interno del mercato gli attori operano in relativa libertà, mantenendo la loro immagine e i loro simboli, ma fanno riferimento alla *parent company*. Il pubblico generale raramente sembra interessarsi o perfino sapere che questi brand non sono autonomi. Come osservabile dalla Figura 1 le quantità di birra prodotta da questi birrifici rappresenta la maggior parte della produzione nazionale.

Sempre un esempio di birrerie industriali, sono quelle definite “*Made in Italy*”, quale il gruppo Pedavena-Castello. Queste aziende si distinguono perché fanno parte di gruppi italiani e non sono quindi sotto il “controllo” di multinazionali estere, bensì di proprietà italiana. La percentuale di birra prodotta da queste aziende è considerevole e gradualmente cresciuta negli anni a partire dagli anni ’90, come sarà osservato nel capitolo 1.2.

	2014		2015		2016		2017		2018	
Aziende Birrarie <i>Brewing Companies</i>	000 hl	%	000 hl	%	000 hl	%	000 hl	%	000 hl	%
Heineken Italia Spa	5.139,0	28,9	5.223,0	27,6	5.336,0	28,0	5.771,0	29,3	6.254,0	30,8
Birra Peroni Srl	3.411,0	19,2	3.477,0	18,4	3.473,0	18,3	3.699,0	18,8	3.827,0	18,8
Carlsberg Italia Spa	1.067,0	6,0	1.129,0	6,0	1.166,0	6,1	1.249,0	6,3	1.225,0	6,0
Birra Castello Spa *	1.083,0	6,1	1.088,0	5,8	1.034,0	5,4	1.125,0	5,7	1.059,0	5,2
Hausbrandt Trieste 1892 Spa	29,0	0,2	33,0	0,2	35,0	0,2	35,0	0,2	33,0	0,2
Anheuser-Busch In.Bev Spa	1.418,0	8,0	1.624,0	8,6	1.736,0	9,1	1.852,0	9,4	1.911,0	9,4
Altri (Aziende non associate ivi comprese le microbirrerie) <i>Others (Microbreweries and non-member breweries)</i>	1.126,00	6,3	1.212,00	6,4	1.296,00	6,8	1.423,0**	7,2	1.439,0	7,1
Importazioni di terzi non associati <i>Non-member third-party imports</i>	4.482,0	25,2	5.128,0	27,1	4.953,0**	26,0	4.530,0**	23,0	4.571,0	22,5
TOTALE / Total	17.755,0	100,0	18.914,0	100,0	19.029,0	100,0	19.684,0**	100,0	20.319,0	100,0

Figura 1 Fonte Assobirra, Annual Report 2018, produzione e percentuale di mercato brassicolo

I birrifici artigianali sono l'insieme delle innumerevoli microimprese e imprese di piccola/media taglia che producono birra artigianale. Esse si dividono in:

- Birrifici artigianali, che producono e distribuiscono birra
- Brewpub, birrifici che possiedono un pub nello stabilimento
- Beerfirm, birrifici che producono in *outsourcing*
- Birrifici agricoli, che producono loro stessi la materia prima usata nel processo di creazione della birra

Attualmente in Italia sono presenti 862 *Microbreweries*, sparse in maniera disomogenea nella penisola. Risultano molto più numerose al nord, in particolare in Lombardia, Veneto e Piemonte (figura 2). I birrifici artigianali sono divisi tra 692 microbirrifici e 170 *Brewpub* e con una produzione di 504.000 ettolitri costituiscono il 3,1% della produzione totale di birra¹⁴

¹⁴ Assobirra, "Annual Report 2018", 2019, pag 134



Figura 2 Fonte: Assobirra, Annual Report 2018, Distribuzione geografica microbirrifici e brewpub in Italia

Queste attività di *craftbrewing* o *microbrewing* si distinguono per il tipo di approccio, il tipo di prodotto e il tipo di clientela a cui si rifanno. Si tratta principalmente di piccole attività, composte da pochi individui, appassionati di birra o ex mastri birrai¹⁵, che producono birra in quantità relativamente ridotte. Le caratteristiche principali di queste attività sono la passione per il prodotto, la voglia di innovare¹⁶, il legame col territorio e l'approccio interpersonale. Sono derivanti dal capitale umano e dal suo utilizzo.

Da un punto di vista legislativo sono definiti in tal modo:

“Si definisce birra artigianale la birra prodotta da piccoli birrifici indipendenti e non sottoposta, durante la fase di produzione, a processi di pastorizzazione e microfiltrazione. Ai fini del presente comma si intende per piccolo birrificio

¹⁵ Fanelli, Felice , “Un’applicazione dell’analisi multivariata e della convergenza non parametrica all’industria birraria italiana” , *Italian Review of Agricultural Economics*, Vol. 69. No. 1, 2014 pag 28

¹⁶ Reid, Gatrell, “Creativity, Community, and Growth: A Social Geography of Urban Craft Beer”, Vol 4, No 1, 2017, pag 33-37

indipendente un birrificio che sia legalmente ed economicamente indipendente da qualsiasi altro birrificio, che utilizzi impianti fisicamente distinti da quelli di qualsiasi altro birrificio, che non operi sotto licenza e la cui produzione annua non superi i 200.000 ettolitri, includendo in questo quantitativo le quantità di prodotto per conto terzi”¹⁷

I birrifici sono ristretti a 200.000 ettolitri di produzione; di conseguenza ne nasce una mentalità più prona ad un ragionamento qualitativo che quantitativo¹⁸. Pensiero che viene riflesso dal loro pubblico di riferimento cioè la nicchia di *Craft consumer*, che sono individui appassionati di birra che scelgono di consumare birra artigianale e valutano la birra come una bevanda degna di nota.

La birra artigianale si distingue da quella industriale per la mancanza di due processi: la microfiltraggio¹⁹ e la pastorizzazione²⁰. Questo conferisce al prodotto artigianale un ciclo di vita relativamente ridotto, rendendo così più difficile la diffusione di massa. Questo porta naturalmente i microbirrifici ad operare nel territorio a loro limitrofo, non potendosi permettere di esportare il prodotto su lunghissime distanze. Nonostante possa sembrare uno svantaggio, questa restrizione è alla base del tipo di rapporto che queste microimprese adottano rispetto al territorio. Essendo limitate nella diffusione del prodotto preferiscono creare legami più profondi e duraturi con le comunità circostanti, interagendovi anche direttamente²¹, desiderando un effetto di capillarità dei loro prodotti nella zona di operazione. La birra artigianale, per ragioni di scarsità e qualità, risulta essere di norma più costosa di quella industriale. Tuttavia, il pubblico di appassionati a cui è rivolta non sembra curarsi di ciò, ritenendo comunque il trade-off legittimo, sulla base della migliore qualità percepita del prodotto e la sua unicità²².

¹⁷ Articolo 35, comma 4-bis

¹⁸ Aquilani, Laureti, Poconi, Secondi, “Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference”, *Food Quality and Preference*, Vol. 41, anno 2015, pag 220-224

¹⁹ Il microfiltraggio è un processo di filtraggio e sterilizzazione impiegato nella rimozione di corpi estranei e batteri in numerosi tipi di produzione alimentare, tra cui latte, vino e birra. Consiste nel filtraggio della sostanza attraverso una membrana con pori estremamente piccoli e ha lo scopo di allungare i tempi di conservazione.

²⁰ La pastorizzazione è un processo di sterilizzazione impiegato nella produzione di birre su larga scala. Si tratta di una cottura di circa mezz'ora del prodotto, tra i 60° e gli 80° gradi Celsius. Serve a eliminare la flora batterica della birra e aumentarne i tempi di conservazione.

²¹ Fastigi, Esposti, Viganò, “La craft beer revolution in Italia e i birrifici agricoli: traiettorie evolutive e principali criticità”, *Argomenti*, Vol. 2, 2015, pag 70

²² Taylor Jr., DiPietro, “Segmenting craft beer drinkers: An analysis of motivations, willingness to pay, and repeat patronage intentions”, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 2017, pag 11

Le birre create dai birrifici artigianali, o “speciali”, sono un gruppo di prodotti relativamente eterogeneo tra loro, che si distinguono per diverse modalità di fermentazione, produzione e caratteristiche: Rosse, IPA, Stout, Ale, Pale, solo per citarne alcune²³. Risultano spesso avere un *flavour profile* molto più complesso ed intenso²⁴ rispetto alle birre industriali, che sono di norma lager chiare, e presentano integrazioni creative quali l’uso di cereali alternativi, prodotti locali e frutta²⁵ nella loro creazione. Sono birre più “difficili” da assaporare a pieno e più intense di quelle industriali quindi si rendono propense ad attrarre un pubblico meno numeroso, ma più interessato, preparato ed esigente²⁶. Sono inoltre percepite come qualitativamente migliori rispetto alla loro controparte industriale, proprio grazie a questa complessità²⁷.

Questa tipologia di prodotti è tipicamente associata alla filiera artigianale e rimane ad oggi il suo maggiore aspetto distintivo. Tuttavia, negli ultimi anni si è assistito ad un crescente numero di birre “speciali” prodotte da birrifici industriali. Un esempio di questo trend sono le “Regionali” Moretti, prodotte con gusti locali a seconda della regione di riferimento, e le “8 Luppoli” di Piretti. Questo sembrerebbe indicare che vi sia uno sforzo da parte dei birrifici industriali di inserire i propri prodotti nella nicchia di consumo artigianale, sfruttandone anche la retorica da un punto di vista comunicativo, o, quantomeno, di sfruttare la rinnovata apertura verso la bevanda del pubblico italiano, cavalcando l’onda della *craft beer revolution*²⁸. Rappresenta sicuramente un’apertura all’innovazione e all’ascolto dei bisogni del pubblico anche da parte dei grandi attori del settore. Il consumo di birre “speciali” in Italia risulta cresciuto del 115% in 5 anni²⁹ e questo dimostra l’interesse di un pubblico sempre più vasto nella scoperta del mondo brassicolo.

Per comprovare questa nuova passione italiana per la birra basta osservare i dati di consumo della sostanza per notare una significativa variazione. Il consumo totale risulta essere di

²³ Osservatorio Birra Moretti, “DALLA BIRRA ALLE BIRRE”, 2018, pag 1

²⁴ Medoro, C., Cianciabella, M., Camilli, F., Magli, M., Gatti, E. and Predieri, “Sensory Profile of Italian Craft Beers, Beer Taster Expert versus Sensory Methods: A Comparative Study” *Food and Nutrition Sciences*, Vol. 7, 2016, pag 454- 465.

²⁵ Aquilani, Laureti, Poponi, Secondi, “Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference”, *Food Quality and Preference*, Vol. 41, anno 2015, pag 214–224

²⁶ Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D. “Craft vs. industrial: Habits, attitudes and motivations towards beer consumption in Mexico”. *Appetite*, 96, 2016, pag 358–362

²⁷ Aquilani, Laureti, Poponi, Secondi, “Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference”, *Food Quality and Preference*, Vol. 41, anno 2015, pag 220

²⁸ Fornea Lorenzo, La cultura della birra artigianale e la risposta dei grandi brand: la nascita della generazione di Beer Lover e cambio d'approccio delle grandi aziende del settore, Università degli studi di Padova, Tesi di laurea, anno 2017/2018, pag 36-50.

²⁹ Assobirra, “Annual Report 2018”, 2019, pag 6

20,319 milioni di ettolitri, in aumento del 14,1% rispetto al 2012, il che ci porta ad essere il 6° paese consumatore di birra in Europa³⁰. Questo dato risulta molto significativo, soprattutto se si prende in considerazione che il nostro paese presenta un consumo pro capite di solo 33,6 litri all'anno, 30° in classifica europea³¹. Benché gli italiani non risultino consumatori dall'accanita intensità volumetrica rispetto ai corrispettivi di altri stati europei, il consumo totale è comunque tra i più alti in Europa. Questo porta a pensare che il consumo della bevanda sia capillare ed incredibilmente diffuso nella popolazione, seppur in quantità moderate. Infatti, secondo i dati di Assobirra, ben il 77% di italiani dichiara di consumare birra³² con diversi gradi di intensità e regolarità, particolarmente nei mesi estivi, in cui si registra il picco di consumi. La bevanda dunque si conferma come un elemento comune e quasi onnipresente nella vita del popolo del Bel paese che, molto rapidamente, si sta riscoprendo sempre più unito ed affezionato al prodotto.

Questa sua permeazione nel tessuto sociale italiano ci fa anche capire che il bene è reperibile con estrema facilità e facilmente accessibile al pubblico senza doversi necessariamente recare in locali specializzati. L'off-trade, la vendita in locali non specialistici come negozi e supermercati, infatti ricopre il 64% delle vendite di birra, mentre l'on-trade, la vendita nei canali Ho.re.ca e pub, solo il 36%. Vi è stato un graduale spostamento verso l'off-trade nel corso degli anni, tuttavia, come viene fatto notare da una ricerca dell'Osservatorio Birra Moretti, il valore generato dall'on-trade risulta comunque essere superiore rispetto alla sua controparte³³. Nei dati, risalenti al 2012, il 41,5% di on-trade corrispondeva al 71,5% di generazione del valore. Questo si deve al costo maggiore che le bevande hanno in questi stabilimenti è accettato dal consumatore che dimostra una *wtp*³⁴ molto elevata in questi stabilimenti, dovuta soprattutto alla presenza di una dimensione esperienziale e relazionale che deriva dall'acquisto e il consumo in una simile situazione. Come dimostrato da svariati studi, la presenza di un aspetto esperienziale legato al prodotto e al suo uso sono direttamente collegati alla soddisfazione del pubblico e alla volontà di pagare una cifra maggiore.

³⁰ The Brewers of Europe, "European Beer Trends Statistics report", 2019, pag 10-11

³¹ Assobirra, "Annual Report 2018", 2019, pag 141

³² Idem, pag 28

³³ Osservatorio Birra Moretti, "FAMIGLIE E BIRRA, la spina dorsale del consumo fuori casa in Italia", 2017, pag 3

³⁴ *Willingness to pay*: propensione all'acquisto

Questa “*Craft Beer revolution*” è un fenomeno relativamente nuovo in Italia e attualmente il trend di sviluppo e crescita di questo sub-settore non sembravano accennare ad un arresto³⁵ (precedentemente all’esplosione dell’emergenza Covid-19, che ha forzatamente rallentato la produzione e drasticamente ridotto i consumi). Questo sicuramente causerà danni economici e un considerevole rallentamento del trend. Risulta, però, opportuno far notare che uno sviluppo così repentino e preponderante come quello del boom dei microbirrifici e dei consumi di birra non avrebbe potuto prendere piede se, alla base, non vi fossero dei cambiamenti della cultura e della percezione collettiva della bevanda³⁶. Risulta già comprovato che il settore brassicolo artigianale è estremamente resistente a decrescite, in particolare nello share di mercato³⁷, anche in situazioni di crisi come nel 2008³⁸.

1.2: Birra in Italia, settore emergente o storico?

Quando si pensa all’immagine dell’Italia da un punto di vista socioculturale e storico, la birra è sicuramente una bevanda il cui impatto sulla nostra penisola risulta, apparentemente, trascurabile. Il Bel paese e i suoi abitanti sono da sempre più associati alla produzione e consumazione di vino e, in misura minore, distillati/liquori. Il che, a onor del vero, ha le sue giuste fondamenta: l’Italia è risulta essere il secondo produttore in Europa, in relazione ai profitti generati dall’industria, ben 10,2 Miliardi. Questo settore ha visto un incremento del 16,2% nel volume di produzione e di 31,5% del valore³⁹, il che lo rende indiscutibilmente il settore di punta dell’agroalimentare italiano. A buona ragione, visto che anche l’immaginario comune e la cultura italiana sono fermamente identificate nella bevanda.

Nonostante questo, il settore della birra “made in Italy” si è rapidamente affermato come una crescente realtà economica degna di nota. Questo è particolarmente sorprendente visto che l’Italia quasi non possiede una tradizione birraria significativa⁴⁰, dato che la bevanda non risulta storicamente essere radicata nella cultura del paese. Se ne trovano tracce

³⁵ I dati posseduti ed utilizzati sono precedenti all’emergenza Coronavirus che ha devastato l’economia mondiale. Al momento della stesura del testo non sono ancora disponibili previsioni sull’effettivo danno che verrà causato alla filiera brassicola

³⁶ Questo concetto è spesso espresso nella letteratura relativa all’analisi del boom dei consumi di birra a livello Globale. Si citano in particolare Fastigi, Esposti e Viganò (2015) e Gomez-Corona (vari scritti)

³⁷ Murray, O’Neill, “Craft beer: penetrating a niche market”, British Food Journal, Vol. 114, Issue 7, 2012, pag 900-901

³⁸ Aquilani, Laureti, Poponi, Secondi, “Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference”, Food Quality and Preference, Vol. 41, anno 2015, pag 215

³⁹ Istat, pag 3 <https://www.istat.it/it/files/2019/05/Andamento-economia-agricola-2018.pdf>

⁴⁰ Fastigi, Esposti, Viganò, “La craft beer revolution in Italia e i birrifici agricoli: traiettorie evolutive e principali criticità”, Argomenti, Vol. 2, 2015, pag 71

principalmente al Nord Italia, dove l'influenza tedesca ed austriaca è stata maggiormente percepita fino alla metà del Diciannovesimo secolo. Si potrebbe quindi pensare che l'Italia non abbia forti collegamenti con la bevanda e che non vi sia una tradizione produttiva radicata nella cultura italiana.

Tuttavia, si hanno tracce del consumo di birra, o di sostanze comparabili ad essa, già dai tempi etruschi e romani. Tale bevanda apparentemente veniva definita “vino d'orzo” e stando a ritrovamenti archeologici a Pombia, in Piemonte, la sua produzione verrebbe datata intorno al 500 A.C. Riferimenti alla birra costellano il periodo romano, attribuendone la paternità concettuale ai popoli Celti e Germanici⁴¹, vista la mancanza di un clima sostenibile per una cultura viticola fiorente in quelle regioni europee⁴². La caduta dell'Impero Romano e il conseguente periodo medievale hanno portato alla diffusione della bevanda anche in Italia, portata dal susseguirsi di conquistatori e occupanti. In particolare, si denota l'importanza del monachesimo, che in Europa come in Italia, divenne protagonista della produzione di birra⁴³, in maniera particolare nel territorio dello Stato Pontificio e nelle zone di maggior influenza del papato⁴⁴. Nei seguenti secoli si è vista un'affermazione di una classe di mercanti di birra particolarmente al Nord Italia, principalmente coinvolti nell'importazione della bevanda da Austria e Germania. Questo si deve all'affluenza di popoli dell'oltre Alpi, in seguito a movimenti di territorio geopolitici e campagne militari, che ha portato alla popolarizzazione e la diffusione della bevanda⁴⁵.

Uno sviluppo significativo del settore si ha nel 1789, anno in cui viene fondata la prima birreria in Piemonte, ad opera di Giovanni Baldassarre Setter⁴⁶. Questo segna il punto di svolta della storia della birra italiana, con la nascita di una vera e propria filiera di creazione nostrana.

Il successivo secolo vede l'affermazione del settore e la nascita di quelli che si possono definire come “Birrifici Storici Italiani” principalmente al Nord Italia, dove l'influenza

⁴¹ È opportuno sottolineare che la birra come bevanda trova le sue origini nell'epoca sumera, tuttavia la concezione di birra come prodotto a noi familiare, anche a livello concettuale, trova fondamento nei popoli sopracitati.

⁴² http://www.coffeeurope.eu/a/bernardo_La_birra_tra_storia.pdf, pag 44

⁴³ Idem, pag 45-46

⁴⁴ Camurri, “Produzione di birra nel Centro-Nord Italia nel Basso Medioevo”, Università degli studi di Genova, Tesi di laurea magistrale 2005/2006, pag 40-53

⁴⁵ Savastano, “Microbrewing – A Renaissance in Italian Beer Production?”, Symposium Beeronomics: The Economics of Beer and Brewing Davis – CA, November 3, 2011

⁴⁶ Riferimento web: <https://www.birrainforma.it/storia-e-cultura/storia-della-birra>

austroungarica era più percepita. Sono di nota particolarmente Dreher, fondato nel 1865, e Moretti, fondato nel 1859.

La comune concezione della tradizione brassicola italiana attribuisce a questo periodo della storia moderna la nascita di una vera e riconoscibile cultura della birra autoctona. La bevanda viene promossa e conosciuta in tutta Italia, portando così ad una crescita della sua popolarità e, soprattutto, del suo consumo a tutti i livelli della società.

Nell'anno 1894 si è assistito al picco numerico di birrerie in esistenza fino ad allora, arrivando a ben 151 firme⁴⁷. Dopo questo periodo si è verificato un graduale, ma deciso, consolidamento di "poli", mediante l'acquisizione delle birrerie più piccole da parte di attori economici più forti nel mercato. Questo trend continua fino agli anni '60, generando una situazione in cui i grandi attori quali Peroni, Wurher e Pedavena-Dreher, complessivamente controllavano circa il 60% del mercato⁴⁸.

Dagli anni '60 agli anni '90 è avvenuto un altro monumentale shift nel panorama brassicolo italiano, con l'entrata in scena di multinazionali quali SAB Miller, Heineken, Carlsberg e Inbev⁴⁹. Con una serie di acquisizioni e *merger* queste aziende sono diventate leader del settore tanto da stabilire quello che si potrebbe definire un "oligopolio". Questo fenomeno ha portato ad una commercializzazione della birra molto più ampia rispetto al passato, dovuta alla capacità di produzione e distribuzione molto elevata posseduta da tali conglomerati. Un altro effetto di questo cambiamento risulta essere stato la "standardizzazione"⁵⁰ del prodotto brassicolo e la sua crescita di popolarità particolarmente come bevanda di facile consumo e dal prezzo accessibile, riducendola però quasi allo stato di "*commodity*". Questo periodo vede la popolarizzazione della tipologia di birra lager, la "tipica" birra bionda e dal gusto morbido di relativamente facile consumazione, che divenne rapidamente simbolica del tipo di produzione su larga scala volta alla creazione di un prodotto dall'appel più generico possibile. Un esempio particolarmente significativo viene dall'America, in cui gli stessi birrifici industriali ammettono di aver volontariamente modificato la ricetta della birra appositamente per renderla meno distinguibile ed aumentarne il *mass appeal*⁵¹. Questa ricerca

⁴⁷ Savastano, "Microbrewing – A Renaissance in Italian Beer Production?", Symposium Beeronomics: The Economics of Beer and Brewing Davis – CA, November 3, 2011

⁴⁸ Eadem

⁴⁹ Inbev si occupa principalmente di import nel caso italiano

⁵⁰ Reid, Gatrell D. Jay, "Creativity, Community, and Growth: A Social Geography of Urban Craft Beer", Vol. 4, No 1, 2017, pag 32

⁵¹ Reid, Gatrell, "Creativity, Community, and Growth: A Social Geography of Urban Craft Beer", Vol. 4, No 1, 2017, pag 32

di consumo di massa, proponendo prodotti in grado di raggiungere un pubblico più generico possibile, è individuabile anche nella strategia dei grandi birrifici industriali nel mercato italiano. Una rapida osservazione alla selezione di birre che costituiscono il loro catalogo si può notare come i prodotti di punta siano lager⁵², che rimangono di gran lunga le birre di maggiore consumo e produzione volumetrica anche ad oggi⁵³. Questa commercializzazione del bene e standardizzazione dell'offerta sono degli elementi importanti nella spinta alla nascita della categoria di *Craft consumer* e, di conseguenza, della *craft beer*.

A partire dagli anni '90 si è assistito ad una crescita significativa del settore birraio caratterizzata da un tangibile aumento della diffusione della bevanda e, quindi, uno stabile aumento della sua produzione e consumo⁵⁴. Nonché un significativo aumento della fetta di mercato controllata dai birrifici a produzione nazionale, quali Castello e Forst. Benché le multinazionali controllino ancora la maggior porzione di consumo e siano, di gran lunga, dominanti nel settore, la loro stretta sul mercato è diventata più permissiva, dando l'occasione ad un maggior numero di attori di entrarvi. In questo periodo si registra un cambiamento degno di nota nelle richieste dei consumatori, che cominciano a dimostrare tendenze “esterofile”, cercando birre alternative e più complesse, in particolare di produzione belga o tedesca⁵⁵. Il che dimostra una volontà di superamento del prodotto *commodity* proposto dall'offerta industriale italiana e di “esplorare” di un ambito enogastronomico ancora relativamente poco conosciuto dal consumatore italiano.

Questo fenomeno di “presa di coscienza” e rinato interesse nell'ambito culinario da parte di una buona parte dei consumatori può essere interpretato anche mediante l'affermazione e lo sviluppo di “Slow Food”. Si tratta di un movimento dedito alla promozione di un'alimentazione più sostenibile e soddisfacente dal punto di vista qualitativo che ha operato inizialmente in Italia, per poi espandersi in tutto il mondo, visto il suo successo. I canoni di questa associazione sono la ricerca di piacere edonistico e benessere attraverso la consumazione di alimenti di qualità e la richiesta di un ritorno a modalità di consumo più oculte e meno frenetiche. Slow food nasce in diretto contrasto alle multinazionali e all'idea di fast food, ritrovando nel cibo una modalità di rivalsa ed affermazione della propria

⁵² Assobirra, “Annual Report 2018”, 2019, pag 124-125

⁵³ Idem, pag 136

⁵⁴ Idem, pag 23

⁵⁵ Fanelli, Felice, “Un'applicazione dell'analisi multivariata e della convergenza non parametrica all'industria birraria italiana”, *Italian Review of Agricultural Economics*, Vol. 69. No. 1, 2014, pag 10

individualità, attraverso il consumo in modo edonistico⁵⁶. Questo si può notare anche nella situazione della *craft beer revolution*, che, come vedremo a breve, è nata in risposta all'industrializzazione del settore brassicolo e alla standardizzazione dei prodotti, tuttavia perdendo la retorica agonistica caratteristica di slow food, che contrappone la sua semiosfera di "salute e benessere" artigianale a quella della "malefica" produzione industriale⁵⁷.

L'influenza di Slow Food sicuramente si percepisce ancora ad oggi, in quanto l'associazione è stata strumentale nello sviluppo di una consapevolezza riguardo il consumo sostenibile volto alla ricerca del piacere e il rinnovato interesse nella località e le microimprese. Il concetto che il prodotto artigianale sia innatamente superiore a quello industriale in qualità si deve non in poca parte all'influenza di queste idee Food l'immaginario comune, particolarmente in Italia. Non è un caso infatti che proprio in questo paese, in cui l'importanza della cultura enogastronomica è cardine dell'immaginario comune⁵⁸, la ricerca di piacere attraverso prodotti di qualità si sia tradotta in un impatto così significativo della birra artigianale. Risulta quindi essere esempio principe dei canoni di Slow food.

In parte grazie a questo particolare mind-set, quando la C. B. revolution è approdato in Italia si è registrata quasi subito la nascita di un nutrito numero di microimprese e piccole imprese dedicate alla produzione di birra "artigianale", o "*Craft Beer*" per usare il termine globalmente riconosciuto. Questo trend ha avuto origine durante gli anni '90, parallelamente al fenomeno della perdita di influenza delle multinazionali e la moderata riacquisizione della fetta di mercato da parte dei birrifici nazionali.

Il movimento di *craft beer* ha origine negli anni '70 negli Stati Uniti, in risposta alla concentrazione oligopolistica del mercato della birra e della percepita perdita di qualità derivante dal sistema di produzione industriale di massa.⁵⁹ Questo fenomeno ha poi preso piede ed è stato esportato a livello globale, trovando un terreno estremamente fertile nel panorama italiano, che da un punto di vista economico presentava, e tutt'ora presenta, incredibili elementi di somiglianza con la situazione americana. Lo sviluppo di questo sottosettore brassicolo ha dapprima attecchito al Nord Italia, che, come si è detto, risulta essere più familiare al consumo di birra e, in seguito, si è diffuso in tutto il paese. Al giorno

⁵⁶ Schneider, "*Good, Clean, Fair: The Rhetoric of the Slow Food Movement*", College English, Vol. 0, Issue 4, 2008, pag 387-392

⁵⁷ Leone, "Critique of the culinary reason", Semiotica, Vol 2016, Issue 211, 2016, pag 6-11

⁵⁸ Idem, pag 3-4

⁵⁹ Reid, Gatrell, "Creativity, Community, and Growth: A Social Geography of Urban Craft Beer", Vol. 4, No 1, 2017, pag 32-34

d'oggi l'espansione dei microbirrifici non sembra dare segni di cedimento e si riconferma uno dei trend produttivi più creativi e prolifici del settore.

Bisogna tenere in mente che la riaffermazione della “*craft beer revolution*”⁶⁰ italiana presenta delle caratteristiche uniche che verranno analizzate nel corso di questo scritto, principalmente dovute al clima socioculturale, storico ed agroalimentare tipico dell'Italia. Questo concetto viene definito “Glocalismo”, cioè l'adozione di pratiche globali, ma variate ed elaborate per adattarle ad una specifica situazione⁶¹. La rinascita della birra italiana è quindi un fenomeno in sé unico, in quanto si è sviluppato secondo le particolarità dei singoli territori e del contesto geografico in cui si è stabilita. Particolarmente di nota è l'attenzione al territorio e alla “regionalità” che molti imprenditori del settore risultano usare come punto di forza nella creazione di birre. I prodotti generati da materie autoctone sembrano infatti essere preferiti⁶² dal pubblico di riferimento e, inoltre, unito al peculiare tipo di interazione ed attività creativa che la prospettiva “glocalista”, questi aspetti possono generare una distinzione incredibilmente vantaggiosa per le micro-attività. Affronteremo questa tematica nel Capitolo 2.

Si può generalmente osservare un profondo legame con le comunità limitrofe, segnato da un sentimento di appartenenza e dallo stretto contatto con le comunità, arrivando anche a creare interazioni interpersonali dirette con singoli individui particolarmente interessati. Bisogna ricordare che molto spesso gli stessi imprenditori dei microbirrifici sono essi stessi appassionati di birra come il loro pubblico; fanno parte della *community* e ne comprendono i valori, bisogni e interessi, poiché corrispondono a quelli che anche loro percepiscono e cercano di esprimere⁶³. Questo permette a questo tipo di aziende di vivere in un mercato fortemente competitivo, ritagliandosi una nicchia di riferimento in grado di sostenerle, permettendole di rimanere competitive generando un prodotto non più ritenuto *commodity*, ma *speciality*⁶⁴. A valorizzare ulteriormente l'idea di birra artigianale come prodotto speciale

⁶⁰ Fastigi, Esposti, Viganò, “La craft beer revolution in Italia e i birrifici agricoli: traiettorie evolutive e principali criticità”, *Argomenti*, Vol. 2, 2015, pag 67

⁶¹ Idem, pag 71 Viene citata una definizione di Ritzer

⁶² Fanelli, Felice, “Un'applicazione dell'analisi multivariata e della convergenza non parametrica all'industria birraria italiana” *Italian Review of Agricultural Economics*, Vol. 69. No. 1, 2014, pag 27

⁶³ Fornea, La cultura della birra artigianale e la risposta dei grandi brand: la nascita della generazione di Beer Lover e cambio d'approccio delle grandi aziende del settore, Università degli studi di Padova, Tesi di laurea, anno 2017/2018

⁶⁴ Fanelli, Felice, “Un'applicazione dell'analisi multivariata e della convergenza non parametrica all'industria birraria italiana”, *Italian Review of Agricultural Economics*, Vol. 69. No. 1, 2014, pag 27

c'è la percezione di una sua superiore qualità rispetto alla birra industriale, dovuta alla sua creatività, complessità, capitale umano coinvolto ed autenticità⁶⁵.

Un ruolo di vitale importanza viene giocato dal consumatore, che non deve essere semplicemente considerato come un'entità passiva, ma come agente attivo di un cambio della cultura enogastronomica e dei suoi processi produttivi⁶⁶. Le sue scelte e le sue percezioni, come quella appena citata sulle birre artigianali, sono le maggiori forze che delineano il mercato.

Come esamineremo meglio nel Capitolo 3, dedicato ai *Craft Beer Consumer* nel dettaglio, il motore del successo e dello sviluppo economico dei microbirrifici sia radicato nell'affermazione di una classe di *Prosumer* post-moderni, che veicolano la loro ricerca di esperienza, identità, affermazione del singolo e piacere edonistico/sensoriale attraverso il consumo di tali prodotti "speciali"⁶⁷. Le microbreweries, operando con un pubblico è così emotivamente e cognitivamente coinvolto non solo nel prodotto in sé, ma anche nei "valori" che esso rappresenta, si trovano in una situazione piuttosto favorevole al loro successo. Appare evidente che questo "movimento artigianale" sia un esempio di affermazione economica basata sulla soddisfazione di un bisogno specifico e rappresentazione dei valori e della creatività di una nicchia⁶⁸.

1.3 Consumatore industriale e consumatore Craft

Risulta ora il caso di esaminare una delle figure centrali del mercato della birra italiano, il consumatore. Definire un profilo esatto del bevitore di birra può risultare un compito piuttosto arduo, vista la diffusione capillare e la facilità nel consumo della sostanza che rende i suoi consumatori un gruppo piuttosto eterogeneo. Tuttavia, in esso, si possono individuare determinate categorie di consumatori più assidui ed appassionati.

Di particolare interesse sono due gruppi individuati a due ricerche del 2010 e 2015 dell'Osservatorio della Birra Moretti: rispettivamente i "Beer Lover" e i Millennial.

⁶⁵ Donadini, Porretta, "Uncovering patterns of consumers' interest for beer: A case study with craft beers", *Food Research International*, Vol 71, 2017, pag 192

⁶⁶ Fastigi, Esposti, Viganò, "La craft beer revolution in Italia e i birrifici agricoli: traiettorie evolutive e principali criticità", *Argomenti*, Vol 2, 2015, pag 88

⁶⁷ Campbell, "The Craft consumer. Culture, craft and consumption in a postmodern society ", *Journal of consumer culture*, Vol 5(1), 2005, pag 23-42

⁶⁸ Reid, Gatrell, "Creativity, Community, and Growth: A Social Geography of Urban Craft Beer", Vol. 4, No 1, 2017, pag 32-40

Con “Beer Lover”, termine usato dall’associazione per definire questa particolare categoria⁶⁹, si intende il gruppo di appassionati di birra tra i 25 e i 54 anni, il 17% di questa fascia demografica, con una significativa frequenza tra i 35 e 44 anni. Il gruppo risulta composto in maggioranza da uomini, ma non predominantemente in quanto risulta esservi un 39% di donne, ben istruiti e appartenenti al ceto medio/alto.⁷⁰ Vengono identificati principalmente nella “*ricerca degli aspetti che ricorrono al benessere fisico e mentale e l’approccio godereccio alla vita*” per citare la fiorita retorica dell’Osservatorio. Questo implica una tendenza alla ricerca di piacere edonistico attraverso il consumo, che non rimane confinato nella sua concezione puramente funzionale, ma assume anche ulteriore significato. La descrizione suggerisce inoltre una propensione all’esplorazione di novità e ricerca di esperienze, trovando radice nella spinta alla ricerca di soddisfazione ed appagamento. Inclinzioni che si manifestano anche in una passione per la tavola, l’abbinamento di birra e cibo ed un consumo “corretto” della bevanda.⁷¹

Un’ulteriore ricerca del 2015 ha individuato nella generazione Millennial, formata dagli individui nati tra l’inizio degli anni ‘80 e la metà degli anni ‘90, una particolare concentrazione di Beer Lover. Secondo le stime almeno 3,4 milioni tra di loro⁷² si potrebbero definire appassionati di birra e dimostrano consumi ed attitudini più positive rispetto alla bevanda rispetto al “normale” consumatore. Vengono indicate le stesse caratteristiche fatte notare nel profilo precedente: ricerca di benessere e piacere edonistico, volontà di variazione nel consumo.⁷³ Viene in particolare esaminata la loro propensione ad un approccio “esperienziale” al consumo di alimenti, incentrato non solamente sul prodotto in sé, ma sul contesto di consumo e gli effetti diretti ed indiretti che questo può dare. La volontà di pagare di più per alimenti di qualità e di preferire, quando possibile, alimenti freschi risulta ben radicata nei rispondenti, così come la decisa preferenza per la cucina regionale.

Il fatto che entrambe le ricerche delineino dei *Push factors* comuni tra le due categorie offre svariati vantaggi nel comprendere il consumatore artigianale, e in generale, il contesto in cui si muove. Particolari spunti da un punto di vista di applicazione manageriale si possono trarre dalla passione per la tavola che sembra essere correlata alla passione per la birra e, di

⁶⁹ Si noti che il termine risulta essere gergo comune in quanto viene spesso usato per definire gli “amanti della birra” in maniera generica ed onnicomprensiva. Smith Gregg, “What do you call a beer Lover?”, RealBeer http://www.realbeer.com/library/authors/smith-g/beer_lover.php

⁷⁰ Osservatorio Birra Moretti, “Italiani a raggi eat”, 2011, pag. 2.

⁷¹ Idem, pag. 2-4

⁷² Si tratta di una proporzione basata sul numero di rispondenti nel campione esaminato nella ricerca di 602.

⁷³ Osservatorio Birra Moretti, “Generazione Buongustai”, 2015

conseguenza, la possibilità di implementare esperienze di abbinamento potenzialmente attraenti per questo tipo di pubblico. Si ritornerà su questo argomento in capitoli futuri, poiché presenta una possibilità di espansione della “*drinking experience*” dai vantaggi non trascurabili. Un altro vantaggio di questa analisi demoscopica si ha nel delineare due gruppi che visto il loro interesse per la birra in generale potrebbero essere più pronti a diventare acquirenti del settore artigianale, in quanto maggiormente attirabili dal contesto ed interessati alla birra.

Tuttavia, questa metodologia di analisi presenta delle limitazioni che impongono la necessità un’ulteriore segmentazione del consumatore, in quanto risulta necessario definire le principali differenze tra i consumatori di birra generici e i consumatori di birre artigianali.

Apparentemente i gruppi sembrano essere simili, visto che corrispondono approssimativamente alle stesse aree demografiche⁷⁴ e dimostrano un interesse comune per la consumazione della bevanda.

Il comportamento che può essere usato per distinguerli in maniera più ovvia risulta essere la consumazione di birra artigianale. Come è stato precedentemente definito nel capitolo, le birre artigianali e industriali non potrebbero essere più differenti, sebbene appartengano alla stessa categoria di prodotto. La birra artigianale è un prodotto “unico”, fonte della creatività di un produttore indipendente e si distingue per le sue proprietà fisiche e a valori intrinseci quali località ed autenticità. Questo la rende un prodotto ben differenziato⁷⁵ e di conseguenza anche il pubblico che ne usufruisce assiduamente e ne è coinvolto è da considerarsi differenziato rispetto ai normali consumatori di birra.

Questo elemento distintivo non è una semplice scelta d’acquisto, come potrebbe apparire ad una prima rapida analisi. Si tratta, infatti, di una scelta basata sul cambio di percezione significativo della bevanda e radicata nell’individualità, nella cultura e nella ricerca di benessere/appagamento in situazioni esperienziali soddisfacenti⁷⁶.

⁷⁴ Le categorie di consumatori accaniti nel caso italiano corrispondono con quelle individuate da altri studi sui consumi di birra artigianale/industriale quali Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D. (2016)

⁷⁵ Donadini, Porretta, “Uncovering patterns of consumers' interest for beer: A case study with craft beers”, Food Research International, 2017, Vol 71, pag 195

⁷⁶ Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D., “Craft vs. industrial: Habits, attitudes and motivations towards beer consumption in Mexico”, Appetite, 96, 2016, pag 358–367.

È dunque opportuno analizzare i motivi che portano alla scelta di questa bevanda, rispetto a quelli che portano alla scelta della sua contro parte industriale, col fine di distinguere cosa separa un consumatore *Craft* da uno comune.

Cominciando col definire che la segmentazione del pubblico di bevitori di birra: essa si può ritrovare nella combinazione di due fattori: Coinvolgimento e Ricerca di esperienza/varietà⁷⁷.

- Per Coinvolgimento si intende l'insieme di conoscenze tecniche, passione, frequenza ed entità di interazioni con la *community* e generale attrazione per la bevanda. Si tratta dunque del generale interesse nell'ambito da un punto di vista cognitivo, relazionale, comportamentale, relazionale e sensoriale⁷⁸, che trova la sua traduzione nel livello di coinvolgimento nella *drinking experience*, nell'interesse nel mondo brassicolo e nel valore che attribuiscono al consumo.
- Per Ricerca di varietà/esperienza si intende la propensione del consumatore di ricercare esperienze di consumo distinguibili ed uniche. Questo è dato da una volontà di affermare la propria individualità attraverso il consumo. Oltre alla ricerca di distinzione vi è anche una vera e propria ricerca di novità e alla tendenza di evitare consumi abitudinari. Poiché l'attività di acquisto e di consumo sono da considerarsi come istanze esperienziali⁷⁹, la ricerca di varietà implica anche la ricerca di differenti esperienze in tutte le dimensioni che le caratterizzano; dall'esperienza sensoriale, provare nuovi aromi e birre di tipo diverso, a quella relazionale, condividendo l'esperienza con un amico o un gruppo.

Taylor e DiPietro (2017) nel loro studio sui consumatori statunitensi hanno individuato che il *cluster* in cui si presenta una combinazione di Alto coinvolgimento/Alta ricerca di varietà risulta essere rappresentativo dei *Craft beer consumer*, mentre quello Basso coinvolgimento/bassa ricerca di varietà corrisponde ai consumatori non assidui o non

⁷⁷ Taylor Jr., DiPietro, "Segmenting craft beer drinkers: An analysis of motivations, willingness to pay, and repeat patronage intentions", *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol 20, No 4, 2017, pag 13-22.

⁷⁸ Si fa qui riferimento alle 5 dimensioni esperienziali individuate da Schmitt (1999): sense, act, feel, think e relate.

⁷⁹ Schmitt, "Experiential Marketing: A New Framework for Design and Communications", *Design Management Journal*, Vol.10, No 2, 1999, pag 19-26

interessati alla C.B.⁸⁰ Questo spinge a dedurre che i consumatori assidui di birra artigianale siano più interessati nell'ambito brassicolo e, di conseguenza, più aperti all'ampliamento delle loro conoscenze ed esperienze. Ciò sembrerebbe tradursi anche in un comportamento d'acquisto caratterizzato da una tendenza esplorativa indirizzata all'acquisizione di prodotti variegati e spesso considerati come "novità". Questo potrebbe tradursi in un processo di "fidelizzazione" tra consumatore e brand artigianale molto più influenzato da caratteristiche quali soddisfazione e aspetti relazionali.

Inversamente i consumatori non assidui di *craft beer* e i non consumatori presentano un basso interesse nell'ambito brassicolo artigianale, probabilmente non essendone appassionati o essendone solo tangenzialmente coinvolti. Tenzionalmente sarebbero pronti a non ricercare varietà nei loro acquisti, piuttosto indirizzando il loro consumo su brand e prodotti conosciuti. Benché il loro scarso coinvolgimento renda più improbabile che siano consumatori affezionati, nel vero senso della parola, alla birra artigianale ciò non implica che siano esclusivamente consumatori assidui di birra "tradizionale". In queste categorie di consumatori infatti si possono rivedere le caratteristiche che Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D. (2016) individuano nei consumatori di birra industriale e quelli "misti", di birra industriale e artigianale.

Il maggiore interesse e coinvolgimento da parte dei *Craft beer consumer* è caratterizzato da una lettura dell'esperienza di consumo come una situazione basata sulla sensorialità e la creazione di significato, mentre nel caso del consumatore di prodotto industriale la scelta di consumo risulta utilitaristica e pratica.⁸¹ La birra artigianale infatti viene percepita come un qualcosa da gustare, da assaporare e "sentire", mentre la caratteristica principale della birra industriale è la sua funzione dissetante; questo rende il suo consumo più una questione di un bisogno primario⁸², piuttosto che un'esperienza.

La consumazione di birra artigianale risulta essere più ritualistica⁸³ e meno frequente rispetto al consumo di birra industriale, che viene consumata anche più volte a settimana. La birra, quando consumata da un *Craft consumer*, acquisisce una connotazione di protagonismo che

⁸⁰ Taylor Jr, DiPietro, "Segmenting craft beer drinkers: An analysis of motivations, willingness to pay, and repeat patronage intentions", *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol 20, No 4, 2017, pag 16

⁸¹ Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D., "Craft vs. industrial: Habits, attitudes and motivations towards beer consumption in Mexico", *Appetite*, Vol. 96, 2016, pag 362

⁸² Si fa riferimento alla scala dei bisogni di Maslow

⁸³ Aquilani, Laureti, Poponi, Secondi, "Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference", *Food Quality and Preference*, Vol 41, anno 2015, pag 223

non assume per un consumatore industriale; durante il consumo per il primo è al centro dell'azione, mentre per il secondo ha importanza periferica.⁸⁴

Il consumatore *Craft* tende a consumare la sostanza in compagnia, con una preferenza dedicata al consumo tra amici e familiari⁸⁵, e da solo. Mentre il consumatore industriale si dimostra essere molto più sociale nel suo consumo, ritenendo il prodotto anche “ideale per ubriacarsi”⁸⁶. A ragione di ciò, troviamo il maggiore costo della birra artigianale e le la sua complessità intrinseca, nonché la scarsa accessibilità del prodotto rispetto alla sua controparte industriale, che dimostra le caratteristiche inverse. In entrambi i casi la birra mantiene la stessa funzione sociale di “catalizzatore” per le interazioni sociali⁸⁷, tuttavia si sviluppa in capacità diverse: il consumo artigianale è dedicato ad una connessione più intima, mentre il consumo industriale è indirizzato ad interazioni più casual. Risulta infatti più comune la consumazione casalinga di birra industriale, mentre le birre artigianali sembrano più comunemente consumate fuori casa⁸⁸. Vi è dunque una maggiore deliberatezza nella decisione di consumo di birra artigianale.

La divisione in consumatore *Craft* e consumatore industriale non rappresenta, tuttavia, una separazione totale nei consumi e nelle scelte. In entrambi i casi l'appartenenza ad un *cluster* implica la preferenza nel consumo di birra artigianale o di birra industriale rispettivamente, ma non la sua esclusività. È dunque relativamente comune trovare consumatori “misti”, che consumano saltuariamente entrambe le bevande⁸⁹. Questo gruppo eterogeneo presenterebbe, per natura, variabili livelli di coinvolgimento e *variety seeking habits*, a seconda di attitudini, norme soggettive e concetto di self-identity⁹⁰ che entrano in gioco nella scelta e, di conseguenza, nel comportamento. Di norma i consumatori industriali potrebbero essere scoraggiati dalla complessità e dal gusto più intenso dei prodotti artigianali, ma d'altro canto potrebbero anche dimostrarsi curiosi ed attratti dal mondo della *craft beer* proprio per questi aspetti. Infatti, una volta colmato questo gap essi rappresentano il naturale mercato di

⁸⁴ Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D., “Craft vs. industrial: Habits, attitudes and motivations towards beer consumption in Mexico”, *Appetite*, Vol 96, 2016, pag 364

⁸⁵ Aquilani, Laureti, Poponi, Secondi, “Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference”, *Food Quality and Preference*, Vol 41, anno 2015, pag 219-223

⁸⁶ Idem, pag 363-366

⁸⁷ Si tratta della tipica funzione sociale che viene attribuita alle bevande alcoliche

⁸⁸ Aquilani, Laureti, Poponi, Secondi, “Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference”, *Food Quality and Preference*, Vol 41, anno 2015, pag 223

⁸⁹ Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D., “Craft vs. industrial: Habits, attitudes and motivations towards beer consumption in Mexico”. *Appetite*, 96, 2016, pag 361-363

⁹⁰ Rivaroli, Hingley, Spadoni, “The motivation behind drinking craft beer in Italian brew pubs: a case study”, *"ECONOMIA AGRO-ALIMENTARE"*, 3/2018, pag 4-6

espansione dei consumi di *craft beer*⁹¹. La “conversione” di questi consumatori può essere una possibilità di ampliamento del bacino di consumatori considerevole.

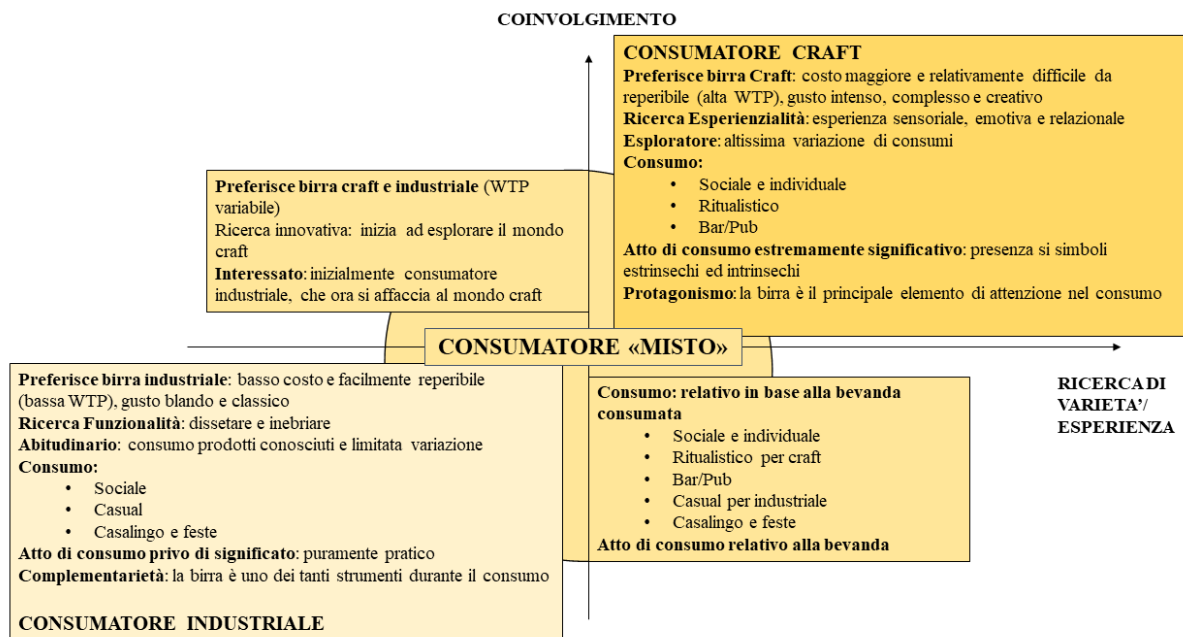


Grafico 1 Elaborazione personale: Profili e comportamenti dei consumatori di birra in base alla combinazione dei dati di Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D. (2016) e Scott Taylor Jr. & Robin B. DiPietro (2017).

⁹¹ Donadini, Porretta, “Uncovering patterns of consumers' interest for beer: A case study with craft beers”, Food Research International, 2017, Vol 71, pag 184

Capitolo 2: Esperienzialità

Il concetto moderno di consumo è ben diverso dal quello del passato: di massa, distruttivo e puramente funzionale, che veniva abbracciato nelle visioni teoriche del marketing tradizionale. Il consumatore era quasi uno strumento passivo, una “fornace” volta all’utilizzo fine a sé stesso, totalmente manipolabile nelle sue scelte ed intenzioni. Questo, oggi, non potrebbe essere più lontano dal vero. Lo si può registrare in quasi tutti gli ambiti della nostra vita: il paradigma di consumo funzionale sta muovendosi verso la cosiddetta “economia dell’esperienza”⁹². Da *commodity* a *speciality*, da consumo a esperienza di consumo, da produzione di massa a personalizzazione.

Si ha un cambiamento di paradigma volto alla valorizzazione delle attività dell’individuo e del suo rapporto con i prodotti che, particolarmente nel caso della birra⁹³, si sposta da una finalità utilitaristica ad una edonistica. Il prodotto non è più lo scopo del consumo, diventa un veicolo per il raggiungimento del vero scopo: l’acquisizione di esperienza.

Per poter capire questo nuovo tipo di approccio è importante definire di cosa si parla quando si fa riferimento all’esperienza.

2.1 Esperienza

Ad un primo impatto si potrebbe pensare che questa sia una spiegazione superflua, perché riguardante un aspetto estremamente mondano. Tutti noi siamo costantemente soggetti ad una esperienza di un tipo o un altro, ne siamo continuamente artefici e spettatori, tuttavia proprio questa familiarità rende importante un’osservazione più ravvicinata.

The term “experience” has been used in various ways.

The various definitions may be placed into two categories: some of them refer to the past (referring to knowledge and accumulated experiences over time) and others refer to ongoing perceptions and feelings and direct observation.

Schmitt⁹⁴

⁹² Pine, Gilmore, “Welcome to the experience economy.” July-August Harvard Business Review, 1998, pag 97-105

⁹³ Gómez-Corona, Chollet, Escalona-Buendía, Valentin, “Measuring the drinking experience of beer in real context situations. The impact of affects, senses, and cognition”, Food Quality and Preference, 2017, Vol 60, pag 113

⁹⁴ Schmitt, “Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights”, Foundations and Trends in Marketing, Vol. 5, No. 2, 2010, pag 60

I due principali aspetti dell'esperienza risultano quindi essere: l'esperienza "accumulata", cioè la conoscenza che si raccoglie nel tempo, e l'esperienza "diretta", quella che deriva da sentimenti e pensieri immediatamente generati durante un qualsiasi atto. È dunque un concetto complesso, caratterizzato da più sfaccettature e varietà di interpretazioni possibili. Alcune culture, come quella giapponese o tedesca, possiedono due termini diversi per fare riferimento a questi aspetti, mentre in inglese e nelle lingue romanze vi è un unico termine che fa da "ombrello" e viene utilizzato in maniera intercambiabile⁹⁵. Questo ci porta spesso a confondere i due aspetti dell'esperienza, o quantomeno, ad essere totalmente dipendenti dal contesto in cui il termine viene usato per comprenderne il significato. Come si vedrà a breve, in un ambito di marketing, questo concetto di esperienza viene ulteriormente dissezionato per una più facile comprensione.

L'elemento più importante da ricordare dell'esperienza è che è totalmente soggettiva. È un costrutto interamente individuale che deriva dall'analisi, comprensione e assimilazione di stimoli esterni ed interni, cognitivi ed emozionali, relativi ad una situazione⁹⁶. Ogni individuo in un gruppo che sta vivendo la stessa situazione starà generando una propria personale ed unica esperienza, nonostante stiano tutti ricevendo gli stessi identici stimoli. Ognuno internalizza gli stimoli e le informazioni in maniera diversa dagli altri, in base alla sua esperienza accumulata e all'esperienza immediata che starà vivendo. Ogni esperienza è unica, e va considerata come tale.

Questa soggettività rende relativamente difficile definire con assoluta precisione quali siano gli elementi di maggior impatto nella creazione di una esperienza memorabile e soddisfacente per ogni singolo individuo. Risulta quindi opportuno cercare di capire come essa viene generata, o meglio co-generata, e come essa acquisisca una tale importanza.

Innanzitutto, bisogna definire in che modo essa venga costruita. A differenza di un puro processo cognitivo, l'esperienza non è tanto generata, quanto indotta.⁹⁷ Avviene in risposta ad una interazione tra l'individuo e stimoli esterni che gli vengono proposti o con cui entra in contatto. Si può dunque definirla come il dialogo tra il "mondo interno" dell'individuo e gli eventi del mondo esterno. L'esperienza è dunque "co-generata", poiché è determinata dalle

⁹⁵ Schmitt, "Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights", Foundations and Trends in Marketing, Vol. 5, No. 2, 2010, pag 60-61

⁹⁶ Grundey, "Experiential Marketing vs. Traditional Marketing: Creating Rational and Emotional Liaisons with Consumers", The Romanian Economic Journal, Vol 29, 2008, pag 133-151

⁹⁷ Schmitt, "Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights", Foundations and Trends in Marketing, Vol. 5, No. 2, 2010, pag 61

azioni di tutti gli attori che intervengono nella specifica situazione e gli elementi fisici e cognitivi in gioco. Sorge dunque spontaneo chiedersi in che dimensioni venga interiorizzata dall'individuo un'esperienza: si tratta di un processo razionale o emotivo?

Lo stato dell'arte individua una forte componente emotiva nel definire l'esperienza. (Schmitt 1999, Pine e Gilmore 1998, Carbone et al 2004). Le emozioni e sensazioni sono la risposta più immediata che un individuo può offrire in relazione ad una situazione e costituiscono la base di una qualsiasi esperienza. In marketing l'aspetto "esperienziale" viene spesso indicato come quello legato al lato emotivo del contatto col cliente, poiché da esso vengono generate le esperienze più significative. Tuttavia, la sfera emotiva la più influente tra le componenti dell'esperienza, ma non è l'unica. Gentile ed al (2007)⁹⁸ individuano ben 6 componenti esperienziali:

- Sensoriale. (esperienze sensoriali e come generano piacere estetico, soddisfazione, eccitazione o apprezzamento edonistico)
- Emozionale: (esperienze emozionali e sentimentali che generano una connessione emotiva col brand e i prodotti)
- Cognitivo: (esperienze cognitive legate al ragionamento e l'immaginazione attraverso il coinvolgimento attivo delle capacità di comprensione, problem solving e creatività del cliente)
- Pragmatico (esperienze che vengono generate dalla risoluzione di un problema in maniera pratica e pragmatica)
- Stile di vita: (esperienze legate all'affermazione di credenze personali, valori o stili di vita)
- Relazionali: (esperienze che vengono generate dalle relazioni e dal contesto sociale, che emergono da una semplice attività di consumo come parte di una comunità, vera o percepita e come affermazione della propria identità sociale)

⁹⁸ Schmitt, "Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights", Foundations and Trends in Marketing, Vol. 5, No. 2, 2010, pag 69

Queste dimensioni sono considerabili come il range di stimoli e risposte che un individuo può ricevere ed interiorizzare durante un'esperienza. A seconda del tipo di evento e della persona vi sarà un'interazione unica ed inimitabile basata su tali elementi. Come o quali di essi vengano interpretati dipende fortemente dall'individuo che li analizza e da come esse vengano presentate dall'interlocutore.

Tali dimensioni possono essere interpretate deliberatamente o fluentemente⁹⁹: la prima modalità è riservata a stimoli più cognitivamente impegnativi. Essa è più lenta e approfondita, richiedendo uno sforzo razionale più significativo. Avviene, dunque, quando viene richiesto un ragionamento approfondito. La seconda modalità è molto più immediata ed approssimativa. Richiede uno sforzo cognitivo decisamente inferiore ed è di norma riservata all'interpretazione di stimoli meno complessi. Verrebbe dunque naturale presumere che l'interpretazione deliberata sia maggiormente volta al pensiero pragmatico, mentre quella fluente sia maggiormente collegabile all'esperienzialità.

Eppure, come è stato dimostrato¹⁰⁰, l'esperienzialità può anche essere interpretata deliberatamente. Questo porta ad un processo in cui stimoli apparentemente "semplici", come le sensazioni e le emozioni, vengono analizzati ed interpretati volontariamente e diventano un elemento determinante dell'esperienza.¹⁰¹ Questa commistione tra interpretazione fluente e deliberata è riconducibile ad una rinata importanza dell'aspetto individuale del consumo, e con esso l'importanza dell'esperienza e l'esperienza di consumo.

Con ciò si arriva a definire un altro elemento fondamentale dell'esperienza: il significato. Nella comune accezione semiotica¹⁰² esso è il concetto che viene comunicato durante un atto comunicativo; si tratta dunque del cardine di qualsiasi messaggio. Veicolare correttamente il significato e fare in modo che esso venga compreso ed interiorizzato correttamente dal ricevente è probabilmente lo scopo principale di ogni comunicazione.

La condizione per cui questo avvenga è semplice: il ricevente deve essere in grado di capire il significato di ciò che viene comunicato e deve attribuirci un qualche valore. Quando ciò non avviene l'atto comunicativo è da considerarsi un fallimento e porterà sicuramente all'allontanamento tra ricevente ed emittente. È dunque necessario accertarsi che la persona con cui si vuole comunicare sia in grado di comprendere a pieno il significato dell'esperienza

⁹⁹ Schmitt, "Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights", Foundations and Trends in Marketing, Vol. 5, No. 2, 2010, pag 82

¹⁰⁰ Idem, pag 80-83

¹⁰¹ Idem

¹⁰² Principalmente derivante da Saussure

che gli viene offerta, poiché ciò verrà tramutato in valore esperienziale¹⁰³. Un'esperienza priva di alcun significato è un messaggio che non vuol dire nulla; vacuo e superfluo. Quando, invece, l'interlocutore riesce a identificare una carica simbolica in una esperienza che gli viene offerta, sarà disposto ad attribuire più valore ed importanza, portando alla creazione di una interazione più significativa. Come già accennato precedentemente, il consumatore post-moderno è particolarmente pronò alla ricerca di esperienze significative, a cui si possa attribuire un significato e che siano memorabili proprio per questo¹⁰⁴. Questo, tuttavia, avviene se e solo se il valore è co-generato: cioè è generato da entrambe le parti di una comunicazione. Se vi è una concordanza sul significato, starà al ricevente il compito di valutarne l'importanza e decidere quanto peso darci: questo genera valore.

In conclusione, si può dire che l'esperienza è un'interpretazione soggettiva costruita su più dimensioni, ma particolarmente emotiva. Co-generata dall'interazione tra stimoli esterni e la risposta che essi generano nell'individuo. Ed infine che assume tanto valore quanto viene percepito dal ricevente.

2.2 Experience marketing

Avendo definito cos'è l'esperienza, si vedrà ora come viene affrontata in marketing.

Tale concetto è centrale nel panorama concettuale della disciplina da anni ed attualmente la concentrazione sull'esperienza e l'esperienzialità possono essere considerate come una tra le spinte più innovative nel settore. Nel corso degli anni l'idea di "esperienza" è stata rielaborata e modificata da svariati autori, il cui lavoro ha contribuito a creare il cosiddetto modello di "*experience marketing*"¹⁰⁵.

Può essere definito come un approccio al marketing volto alla creazione strategica di esperienze olistiche e significative¹⁰⁶. Qualunque sia la concezione di esperienza a cui si decide di far riferimento, l'*experience marketing* è volto alla creazione di una strategia incentrata sulla creazione, la gestione e il perseguimento di un'esperienza onnipresente nell'interazione tra il brand e la persona. Un esempio di ciò si può vedere in catene come

¹⁰³ Schmitt, "Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights", Foundations and Trends in Marketing, Vol. 5, No. 2, 2010, pag 66-68

¹⁰⁴ Pine, J. B., Gilmore, H. J. "Welcome to the experience economy." Harvard Business Review, July August 1998, pag 97-105

¹⁰⁵ Schmitt, "Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights", Foundations and Trends in Marketing, Vol. 5, No. 2, 2010

¹⁰⁶ Same, Larimo, "Marketing Theory: Experience Marketing and Experiential Marketing", 2012, pag 480/483

Starbucks, che studiano la loro interazione col cliente e l'esperienza che offrono ad esso, oppure con locali come il Florian a Venezia, il cui valore è formato sul concetto di esperienza unica e irripetibile¹⁰⁷. La comprensione dell'esperienza che si vuole offrire è un punto fondamentale nello stabilire che tipo di contatto si vuole col proprio cliente. Come presentarsi, come raggiungerlo, cosa dire, che prodotto presentare: sono tutti elementi fondamentali dell'*experience* e come essa viene percepita dal cliente.

Nel marketing “tradizionale” tali elementi possono essere parte della definizione *della brand identity*¹⁰⁸ o *brand equity*¹⁰⁹ o di qualsiasi altro approccio il brand usi per definire sé stesso e definirsi nel mercato. Tuttavia, l'innovatività dell'*experience* marketing sta nel concentrare tutti gli elementi strategici disponibili nell'arsenale del marketer nella creazione oculata di un'esperienza distinguibile, memorabile e che dia valore al proprio avventore.

Esistono diversi aspetti da considerare quando si parla di esperienza in marketing. È pratica piuttosto comune sezionare la “*total experience*”, la visione olistica esperienziale del brand, in diverse sottocategorie, al fine di analizzare con più accuratezza gli elementi comunicativi che entrano in gioco durante un rapporto. Questo perché, come già specificato prima, essendo l'esperienza naturalmente soggettiva è relativamente complicato stabilire con certezza quali siano le caratteristiche ottimali per il brand.

Alcune dimensioni dell'esperienza sono:

- *Brand experience*: viene definita come l'insieme di stimoli e reazioni che vengono suscitate dal contatto col brand
- *Product experience*: viene definita come l'insieme di stimoli e reazioni che avvengono quando si entra in contatto col prodotto
- *Consumption experience*: viene definita come l'insieme di stimoli e reazioni che avvengono durante il consumo di un bene
- *Customer experience*: viene definita come l'insieme di stimoli e reazioni che il cliente dimostra durante il contatto col brand o i suoi prodotti
- *Retail experience*: viene definita come l'insieme di stimoli e reazioni che vengono generate quando si entra in un punto vendita del brand

¹⁰⁷ L'esempio fornito del caffè Florian è un famoso esempio attribuito a Pine & Gilmore (1998)

¹⁰⁸ Si tratta dell'insieme di caratteristiche che un brand individua come propria identità

¹⁰⁹ Si tratta dell'insieme di caratteristiche che il pubblico associa al brand

Le dimensioni dell'esperienzialità sono potenzialmente innumerabili, vista la natura estremamente indefinita del loro soggetto. Cercare di costruire l'esperienza perfetta per ogni singolo individuo è praticamente impossibile, anche dividendo l'esperienza totale in più dimensioni e concentrandosi su di esse una alla volta. Però presentano un enorme vantaggio: sono tutte confrontabili e semplicemente aspetti di un'esperienza idealmente onnicomprensiva. Allorquando si riesce ad elaborare una strategia coerente dal punto di vista esperienziale in tutte le sue dimensioni è estremamente probabile che il risultato risuoni meglio con il proprio pubblico e che la comunicazione offerta rispecchi molto meglio le idee che il brand vuole esprimere.

Ora sorge spontanea un quesito: quando avviene un'esperienza?

Si potrebbe pensare che la sua creazione sia totalmente relegata al momento in cui il cliente compie l'atto di consumo o di acquisto e si chiuda immediatamente concluso questo momento. Si tratta, tuttavia, di una fallacia.

Inizia ben prima del contatto con il brand: dall'individuazione di un bisogno¹¹⁰. Come estrapolato criteri della TPB, theory of planned behaviour, l'esperienza ha un suo inizio addirittura quando l'individuo identifica il bisogno e la conseguente presa di decisione di soddisfare tale bisogno. Una volta raggiunto questo stadio si possono individuare quattro stadi¹¹¹ dell'esperienza "di consumo":

- L'esperienza pre-consumo: composta dalla preparazione, la costruzione di aspettative e idee da parte del consumatore
- L'esperienza di acquisto o *purchase experience*: composta dalla ricerca, contatto iniziale con l'azienda e l'acquisto del bene
- *Core experience*: la parte centrale dell'esperienza di consumo, si tratta del momento in cui il prodotto viene usato o consumato. È composto dalle emozioni, sensazioni e input che avvengono durante l'atto di consumo.
- Esperienza di ricordo o *nostalgia experience*: è il momento successivo al consumo in cui l'esperienza viene rivissuta mentalmente dal consumatore, viene valutata ed interiorizzata.

In questo momento di norma avviene la formulazione di feedback o opinioni.

¹¹⁰Rivaroli, Hingley, Spadoni, "The motivation behind drinking craft beer in Italian brew pubs: a case study", "ECONOMIA AGRO-ALIMENTARE", 3/2018, pag 4-18

¹¹¹ Grundey, "Experiential Marketing vs. Traditional Marketing: Creating Rational and Emotional Liaisons with Consumers," The Romanian Economic Journal, Vol29, 2008, pag 5

Appare dunque apparente come essa non sia esclusivamente ristretta al consumo, ma di fatto si estenda a tutto il rapporto tra cliente e brand. Tenendo a mente questo concetto si potrebbe dedurre che per ottenere una esperienza ottimale si debba cercare di ingaggiare il cliente durante tutte le fasi della sua esperienza, cercando di fare in modo che l'interazione complessiva sia per lui positivamente valutabile e soprattutto ricordabile.

Pine e Gilmore (1998)¹¹² descrivono l'esperienza come la ricerca di un evento memorabile e rilevante, che abbia degli elementi significativi. Mentre una *commodity* è un bene tangibile e funzionale, un'esperienza è intangibile, emotiva e soprattutto significativa per colui che la guarda. Il bene che viene venduto non è più tanto il prodotto, quanto l'esperienza che tale prodotto e il suo consumo generano¹¹³. L'interazione viene descritta quasi come una performance in cui il cliente è "guest" e il brand è "stager". Si offre quindi una prestazione, messa in atto per offrire la maggior soddisfazione possibile al cliente, al fine di rendere il contatto memorabile. Questa ricerca della memorabilità del contatto dovrebbe portare alla creazione di esperienze distintive, in modo che siano facilmente discernibili dall'offerta della concorrenza e rendano più favorevole un consumo ripetuto. Su questo concetto torneremo a breve nel paragrafo 2.3 poiché si riconnette con quella che viene definita "*craft brewery experience*".

La ricerca di memorabilità potrebbe indurre a pensare che la costruzione di una qualsiasi esperienza¹¹⁴ debba essere volta alla creazione di eventi incredibili ed altamente spettacolari. Benché questa sia un possibile approccio alla soluzione del problema non è sempre indicato e in alcuni casi è perfino sconsigliabile.

Le esperienze possono essere ordinarie o straordinarie¹¹⁵: le prime sono molto comuni, meno intense da un punto di vista emotivo e cognitivo e puntano su una distinzione incentrata sui particolari, mentre le seconde sono più rare, molto intense emotivamente e cognitivamente. Un esempio per distinguerle può essere: un'esperienza ordinaria è la consumazione di una birra artigianale, mentre una straordinaria può essere una degustazione o una visita all'impianto di un birrificio. Nessuna delle due tipologie è sempre preferibile all'altra o è da considerarsi superiore, semplicemente offrono due approcci diversi con scopi e metodologie

¹¹² Pine, J. B., Gilmore, H. J. "Welcome to the experience economy." July-August Harvard Business Review, 1998, pag 97-105

¹¹³ Same, Larimo, "Marketing Theory: Experience Marketing and Experiential Marketing", 2012, pag 481-482

¹¹⁴ Anche definito experience engineering

¹¹⁵ Schmitt, "Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights", Foundations and Trends in Marketing, Vol. 5, No. 2, 2010, pag 71-72

diverse. Il fine di una esperienza ordinaria potrebbe essere quello di garantire un consumo ripetuto e frequente da parte di un individuo mentre lo scopo delle esperienze straordinarie potrebbe essere quello di essere altamente memorabile e fungere da “punta di diamante” di un brand.

Un ultimo elemento estremamente caratteristico dell’*experience* marketing è la sua propensione allo stabilimento di contatti interpersonali col cliente. Vista la natura estremamente soggettiva dell’esperienza e alla crescente nascita di bisogni e richieste “ultra specifiche” un approccio esperienziale punta idealmente a stabilire una relazione col cliente. Tale relazione può essere più o meno significativa a seconda del coinvolgimento emotivo e cognitivo tra il cliente, il prodotto o il brand. Si pensi alle brand communities, come ad esempio Ferrari, in cui viene creata una vera e propria comunità che vede come punto focale il legame con un brand. La semplice presenza di un legame ulteriore alla semplice transazione economica rende altissimo il tasso di consumo ripetuto e, dunque, di fidelizzazione. Questo tuttavia si tratta un caso in cui vi è un considerevole coinvolgimento; nella maggior parte dei casi la ricerca di una relazione interpersonale viene cercata tramite un processo di personalizzazione. Esso può manifestarsi nella creazione di prodotti ad hoc o ultra-personalizzati per uno specifico gruppo o un individuo o, prevalentemente, nella personalizzazione della comunicazione nel contatto col cliente. Si rende necessario lo sforzo di cercare di stabilire un contatto col cliente, che vada oltre la semplice transazione e si traduca in un legame. È importante approcciare il cliente come individuo e costruire un rapporto, per quanto flebile, sulla base dei significati condivisi.¹¹⁶

La presenza di elementi esperienziali è molto spesso interpretata dal cliente come valore aggiuntivo. Questo viene definito *Experiential value*¹¹⁷ e si tratta del valore che i consumatori sono in grado di assegnare ad un prodotto per le sue qualità esperienziali. Molto spesso la sola presenza di tali elementi genera l’idea che il prodotto abbia più valore, sebbene in molti casi tali elementi non offrano alcun beneficio aggiuntivo. Si tratta dunque di un’attribuzione di valore totalmente slegata dalla dimensione pragmatica e molto spesso basata sulla percezione di preferibilità dovuta alle caratteristiche intangibili donate dalla dimensione esperienziale¹¹⁸.

¹¹⁶ Campbell, “The Craft consumer. Culture, craft and consumption in a postmodern society”, *Journal of consumer culture*, 2005, Vol 5(1), pag 23–42

¹¹⁷ Schmitt, “Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights”, *Foundations and Trends in Marketing*, Vol. 5, No. 2, 2010, pag 66

¹¹⁸ Idem

Il valore esperienziale è quasi puramente edonistico e in molti casi, percepito quasi totalmente in maniera simbolica¹¹⁹.

Cap 2.2.a Experiential marketing

Quando si parla di “marketing esperienziale” bisogna prestare attenzione al fatto che non è la stessa cosa dell’*experience* marketing di cui si è appena parlato.

Experiential marketing è l’insieme di pratiche e strumenti che permettono di costruire gli aspetti esperienziali del marketing.¹²⁰ Si tratta dunque della parte “operativa” dell’*experience* marketing.

Il modello più rilevante di *experiential* marketing è stato teorizzato da Schmitt (1999)¹²¹ e può, ancora ad oggi essere considerato uno dei più completi modelli operativi attualmente in circolazione. Esso verrà utilizzato nei capitoli successivi per la formazione di modelli di strategia applicabili ai microbirrifici. È dunque opportuno introdurlo e spiegarne i componenti, poiché sarà rilevante in seguito.

Tale modello basa la sua costruzione su quattro cardini:

- *Customer experience*: il modello si basa non tanto sulla visione tradizionale di funzionalità e benefici, quanto sulla concezione di esperienza come principale punto di contatto col cliente. È importante ricordare che il valore di un prodotto, atto comunicativo ed esperienza è attribuito in primis dal cliente; è lui a decidere a cosa attribuire importanza
- *Consumption as a holistic experience*: il consumo viene interpretato come una esperienza olistica. Bisogna quindi considerare non solo il consumo a sé stante, ma anche tutti gli elementi che lo circondano, dalla situazione in cui avviene ai motivi per cui avviene
- *Ecclectic methods*: il marketing esperienziale è particolarmente pronò all’uso di tecniche di comunicazione ecclettiche ed altamente creative: quali guerrilla marketing, installazioni o contaminazioni con altri campi come l’arte. La ricerca di creazione di un’esperienza memorabile e la necessità di raggiungere il cliente in maniere

¹¹⁹Schmitt, “Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights”, *Foundations and Trends in Marketing*, Vol. 5, No. 2, 2010, pag 66-68

¹²⁰ Same, Larimo, “Marketing Theory: Experience Marketing and Experiential Marketing”, 2012, pag 480/482

¹²¹ Schmitt, “Experiential Marketing: A New Framework for Design and Communications”, *Design Management Journal*, vol.10, no 2, 1999, pag 19-26

alternative ed interessanti sono esattamente indicate per questo tipo di approccio “non convenzionale”¹²²

- *Customers are rational and emotional*: il consumatore è da considerarsi sia razionale che emotivo in egual maniera. Bisogna dunque considerare che i consumatori non sono automi puramente razionali e funzionalisti, sono bensì estremamente pronti a dare un forte peso al loro carico emozionale in molte occasioni

Da questi “assiomi” si può intuire come questo modello sia particolarmente volto alla creazione di campagne di marketing non tradizionale, che raggiungano il pubblico in maniere o in luoghi inaspettati ed è incentrato sulla creazione di un’esperienza ottimale per il consumatore e il brand.

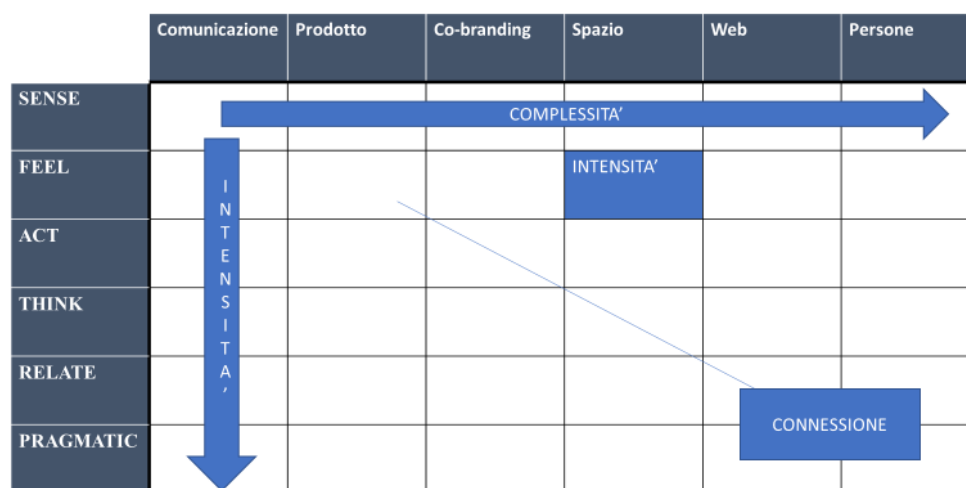


Figura 3 Grafico 2 Elaborazione personale modello Schmitt, con integrazioni da Gentile et al.

Esse trovano la loro traduzione nell’interazione tra *Sems* ed *EXPROS*.

I primi, gli *strategic experiential modules*, sono le diverse dimensioni in cui una campagna esperienziale può essere indirizzata per creare una determinata *customer experience*: *sense*, *feel*, *act*, *think* e *relate*. A queste cinque dimensioni dovrebbe essere possibile aggiungere un’altra, individuata da Gentile¹²³, cioè quella pragmatica. Vista la corrispondenza tra le dimensioni individuate da Gentile e Schmitt, questo aspetto esperienziale è facilmente

¹²²Schmitt, “Experiential Marketing: A New Framework for Design and Communications”, *Design Management Journal*, Vol.10, No. 2, 1999, pag 19-26

¹²³ Schmitt, “Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights”, *Foundations and Trends in Marketing*, Vol. 5, No. 2, 2011, pag 69

integrabile nel modello di marketing esperienziale preso in considerazione. Essendo essa una delle dimensioni che si possono attribuire all'esperienza, per ragioni di completezza, si ritiene importante considerarla come un possibile *Sem* e verrà dunque inserita nella rielaborazione del modello utilizzata per la tesi.

Una campagna *Sense* è incentrata sugli aspetti sensoriali offerti dall'esperienza e dalla gamma di prodotti che vengono offerti. Si tratta dunque di un approccio incentrato sull'esaltazione della sensorialità e dell'immediata soddisfazione che se ne trae.

Una campagna *Feel* è concentrata sull'aspetto emozionale che vengono generate, o si vogliono generare, durante un'esperienza. Punterà quindi sullo stabilire una connessione emotiva tra il cliente e il brand, tra il consumatore e il prodotto. Perché questo avvenga è necessario che vi sia una condivisione sulla significatività dell'atto tra i due attori nell'interazione, difficilmente infatti si riusciranno a generare emozioni abbastanza forti se non basate su una cogenerazione di significato.

Una campagna *Think* è incentrata sull'aspetto cognitivo e creativo. Fa appello a livello intellettuale del consumatore per offrire un'esperienza stimolante ed interessante che possa generare interesse e curiosità.

Una campagna *Act* è incentrata sul comportamento, lo stile di vita e la pura esperienza fisica. Campagne di questo tipo visualizzano l'esperienza come un veicolo per l'affermazione del singolo, esortando all'adozione di comportamenti o di un particolare stile di vita. Sono prevalentemente concentrate nel permettere al cliente di rispecchiarsi nel prodotto e nel suo consumo, posizionandosi così come strumento identificativo.

Una campagna *Relate* è incentrata sulla ricerca di un contatto interpersonale e lo stabilimento di una connessione. Essa comprende tutte le altre dimensioni sopranominate ed è di fatto la più complessa. Punta a creare un'esperienza che raggiunga la persona a su più livelli in modo da arrivare a costruire un rapporto quasi personale tra brand e consumatore.

Infine, una campagna pragmatica potrebbe prendere forma nella creazione di un'esperienza in cui l'aspetto pragmatico ed utilitario diventano elementi caratterizzanti e ricercati. Il valore di tale esperienza sarà dunque generato dalla sua funzionalità.

È rilevante specificare che le esperienze possono essere pluridimensionali e su più livelli, anzi, spesso lo sono. Vengono definite “esperienze composte”¹²⁴ ed è spesso riduttivo cercare

¹²⁴ Schmitt, “Experiential Marketing: A New Framework for Design and Communications”, *Design Management Journal*, Vol.10, No. 2, 1999, Pag 19-26

di esprimerle attraverso campagne monodimensionali. Ad esempio, una campagna *act* può avere anche aspetti *feel* o viceversa. A seconda dell'esperienza unica che si sta progettando di offrire è opportuno valutare quali dimensioni toccare e come usufruirne per creare un messaggio che convogli l'esperienza in maniera ottimale.

Questi *sem* devono poi essere considerati in relazione con gli *Expros*, cioè i canali attraverso il quale avviene un contatto tra cliente e brand e attraverso i quali è possibile esplicitare l'esperienza.

- Comunicazione: insieme tutti i metodi di comunicazione
- Caratteristiche del prodotto: design, caratteristiche, *packaging*
- *Co-branding*: creazione di eventi, partnership, collaborazioni etc.
- Ambiente e Spazio: arredamento, uso dello spazio, cura dello spazio, presenza di musica
- Presenza sul web: insieme dei metodi di comunicazione digitale
- Persone: individui che rappresentano il brand ed interagiscono col consumatore

L'interazione tra *expros* e *sem* determina il tipo di esperienza che si vuole offrire e come essa viene creata. Possono dare un'indicazione al cliente che entra in contatto col brand di quella che è l'immagine che si vuole comunicare e definire le azioni da prendere.

L'implementazione di *experience marketing* può portare a quelle che Schmitt definisce “*critical strategic issues*”¹²⁵, cioè decisioni critiche riguardo le modalità con cui la strategia viene messa in atto. La modalità con cui un'esperienza viene studiata e costruita è un passo importantissimo e, a livello manageriale, è il momento in cui il brand viene effettivamente tradotto in *experience*, poiché si decide di comunicarlo attraverso di essa. È dunque importante definire come affrontare in maniera ottimale questo compito, discernendo che tipo di azione compiere.

In un certo senso le *c.s.i.* rappresentano le dimensioni operative attraverso le quali è possibile pianificare la propria strategia di marketing, come riprenderemo nei capitoli 5 e 6 di questa tesi.

Esse sono:

- Intensità
- Complessità

¹²⁵ Schmitt, “Experiential Marketing: A New Framework for Design and Communications”, *Design Management Journal*, Vol.10, No. 2, 1999, Pag 24

- Profondità
- Connessione

Quando si considerano queste dimensioni nella creazione di una strategia esperienziale ci si trova davanti ad una serie di scelte binarie che, una volta prese, detteranno le caratteristiche della comunicazione.

Quando si considera l'intensità; la scelta è se intensificare o diffondere¹²⁶ l'esperienza. Questa particolare c.s.i si incontra nell'atto in cui si vuole definire l'intensità della propria comunicazione, al fine di determinarne la quantità ottimale per non sopraffare il cliente. La scelta, dunque, sta nel definire se intensificare la comunicazione in un determinato canale o se diluirla, prestando attenzione ad altre sorgenti. Un'esperienza eccessivamente intensa può essere deleteria per il cliente, nel caso gli stimoli che riceve siano eccessivi rispetto alla sua capacità di processarli correttamente. È dunque importante definire in che modo e soprattutto attraverso quali mezzi può essere espressa con il maggiore successo. Ad esempio, un birrificio che segue una campagna di tipo *Sense* dovrà decidere quanta attenzione prestare all'ambiente in cui la birra viene consumata o quale cibo abbinare ad un determinato prodotto. Quindi starà involontariamente intensificando la propria azione in quella determinata casella della *experiential grid* (Figura 3). Schmitt descrive queste tematiche facendo riferimento a tale tabella, che è stata ripresa anche nelle pagine precedenti di questa tesi.

In seguito, bisogna considerare la complessità di una strategia. La scelta sta nel suo arricchimento o nella sua semplificazione¹²⁷. Si basa sulla decisione riguardo il numero di *expos* tramite i quali trasmettere l'esperienza e dove concentrare le proprie risorse.

Arricchendo un'esperienza si sceglie di aumentare il numero di output comunicativi, rendendo l'esperienza che ne deriva più ricca e completa. Tuttavia, adottare un tale approccio è dispendioso e richiede un grado di controllo delle “leve” esperienziali su scala più ampia. Semplificando, invece, si decide di concentrare il processo di *experience engineering* attraverso un numero ridotto di *expos*, al fine di aumentare la concentrazione e l'intensità dell'esperienza offerta. Per fornire un esempio di questi processi all'opera si pensi ad un microbirrificio che utilizzi una campagna *Feel*: dovendo operare con un determinato budget dovrà decidere dove allocare risorse per il suo marketing e *customer experience management*. A quel punto potrà “arricchire” il suo approccio ampliando l'approccio esperienziale a tutti i

¹²⁶ Schmitt, “Experiential Marketing: A New Framework for Design and Communications”, *Design Management Journal*, Vol.10, No. 2, 1999, pag 24

¹²⁷ Idem

suoi *expros* o potrà concentrare la sua attenzione sugli *expros* che maggiormente possono comunicare la *brand experience*, come le fonti web o il rapporto tra personale e clienti. Successivamente si prende in considerazione la profondità. Essa riguarda la natura stessa dell'azione comunicativa offerta, poiché porta alla scelta se considerare tutte le istanze esperienziali che un'azienda offre come parte di un'unità olistica e comprensiva o se concentrarsi sulla singolare esperienza.¹²⁸ La decisione sta nel considerare tutte le varie esperienze offerte come un insieme o come entità separate. Da un lato, il raggiungimento di un'*experience* completa e comprensiva di tutti i punti di contatto tra il brand e il cliente è il fine principale di questo approccio al marketing. Tuttavia, tale pratica può risultare complessa da mettere in atto. Innanzitutto, il brand deve possedere una forte *brand equity e identity*, in modo da poter costruire attorno ad esse un'esperienza comprensibile e memorabile. Si pensi a Starbucks come riferimento: il loro intero brand è costruito attorno al concetto di esperienzialità e, man mano che la marca è cresciuta nel tempo, così anche la loro esperienza si è espansa a tal punto da poter essere considerata quasi olistica. Ogni elemento viene trattato come parte di una sola, unica esperienza coesa: dai bicchieri, alla location, al *branding*. Ognuno di questi elementi di per sé genera esperienzialità, ma vengono interpretati come particolari in un intricato disegno. Questo è un esempio di "espansione"¹²⁹. Logicamente l'espansione si riflette anche, in maniera meno ambiziosa, nella creazione di campagne "ibride", che toccano più *sem*. Queste "esperienze composte", come sono state definite in precedenza, sono relativamente più impegnative da concepire ed attuare da un punto di vista creativo e manageriale, hanno un maggior numero di leve ed elementi da tenere la considerazione. Questo, però, genera un appeal più ampio ed eterogeneo, aumentando l'attrazione del pubblico potenziale. Sia la costruzione di esperienze olistiche che ibride presentano come principale complicazione questa richiesta di risorse, umane ed economiche, e richiedono, inoltre, un forte investimento in questo particolare approccio di marketing. Nel caso queste caratteristiche non siano attuabili si può valutare di concentrarsi sulle istanze esperienziali come entità singole e sconnesse, senza doverle necessariamente collegare. Questa "concentrazione" permette di ottimizzare la comunicazione, potendo gestire i *touchpoint* separatamente e con maggiore attenzione.

¹²⁸Schmitt, "Experiential Marketing: A New Framework for Design and Communications", *Design Management Journal*, Vol.10, No. 2, 1999, pag 25

¹²⁹ Idem

Infine, l'ultima *c.s.i.* è la connessione¹³⁰ tra i *sem*. Semplicemente aggiungere più dimensioni quando si crea una campagna può non essere sufficiente in molti casi; molto spesso è necessario connetterle in modo che risultino coerenti tra di loro e diano significato all'esperienza. La scelta tra connettere e separare i vari elementi esperienziali è dettata dal tipo di esperienza che si vuole offrire. Quando si vuole creare una strategia con esperienzialità ibrida è altamente indicato, se non addirittura necessario, cercare di connettere tra di loro i vari *touchpoint* esperienziali su diverse dimensioni. Ad esempio, integrando elementi *think*, come potrebbero essere gli esempi di *packaging* creativo che si incontrano nel settore della birra artigianale alla natura *feel* del prodotto in sé. La creazione di una comunicazione coerente in tutti i suoi aspetti porta ad una maggiore efficacia del messaggio e, di conseguenza, ad un maggiore impatto sui clienti. D'altra parte, scollegando i *sem* viene permesso al brand di concentrare la propria attenzione non più su una prospettiva olistica, bensì sulla singola campagna che si vuole creare. Per esempio, si può creare una campagna *feel* concentrandosi esclusivamente sugli elementi del brand che favoriscono un tale approccio.

Cap 2.2.b CEM

Un *tool* strategico estremamente importante per uno spostamento verso un modello di *experience marketing* è la cosiddetta *CEM*, *Customer experience management*.

Trattasi della creazione, gestione e controllo da parte di un brand della *customer experience*, idealmente in tutti i suoi stadi. È di fatto la gestione degli stimoli che arrivano al cliente e idealmente la sua implementazione è dedicata alla creazione di un'esperienza ottimale e memorabile per l'avventore a cui è rivolta. Lo spostamento da un sistema *product-oriented* ad uno *customer-oriented*, cioè spostando il focus dal prodotto al cliente, è una delle principali caratteristiche del panorama economico postmoderno. Il consumatore è da considerare l'elemento cardine di tutto il sistema e dunque, la gestione del contatto con esso sta diventando una delle pratiche più importanti nel marketing.

La pratica presenta delle similarità con quella che viene definita *c.r.m*, cioè *customer relationship management*. Viene infatti ritenuta dagli esperti del settore come il naturale adattamento, o in certi casi addirittura un'evoluzione, nella gestione del contatto col cliente

¹³⁰ Schmitt, "Experiential Marketing: A New Framework for Design and Communications", *Design Management Journal*, vol.10, no. 2, 1999, pag. 25

che avviene parallelamente al passaggio da marketing tradizionale ed *experience* marketing.¹³¹

Il cliente nel marketing tradizionale viene considerato come un attore razionale ed utilitarista, che valuta la sua scelta in base a benefici percepiti per sé stesso o nella prestazione.¹³² Quindi le tattiche di c.r.m. sono principalmente basate sull'analisi scientifica, spesso concentrata nella comprensione dei comportamenti del cliente osservandoli in chiave razionale¹³³. Strumenti come la *customer selection* e il *customer targeting* sono nati come parte di questo modello.

Con la nuova comprensione del consumatore post-moderno come agente sia emozionale che razionale si è rivelato necessario aggiornare il modello di approccio e gestione del contatto col cliente, per tenere conto di questo nuovo tipo di cliente. Qui nasce il concetto di *CEM*, non tanto come rimpiazzo del sistema precedente, ma come integrazione. Infatti, le pratiche di questo modello non screditano lo studio del comportamento del cliente come fonte necessaria di informazione per comprenderlo; tutto il contrario. Viene ampliato il campo di analisi al fine di comprendere anche i bisogni del cliente e la parte emotiva che lo spinge all'acquisto di un certo prodotto¹³⁴.

Come specificato prima nel capitolo, questo approccio olistico ha la sua traduzione in quella che si può definire "*experience*" e diventa quindi, si potrebbe dire, imperativo per i brand poter gestire l'esperienza che viene offerta al cliente, dato che essa sarà il primo criterio di valutazione da parte del consumatore.

I modelli di cem possono essere sostanzialmente divisi in tre parti secondo Schmitt¹³⁵:

1. Analizzare il contesto esperienziale del cliente
2. Costruire la piattaforma di esperienza
3. Implementare l'esperienza

¹³¹ Verhoef, Lemon, Parasuraman, Roggeveen, Tsiros, Schlesinger, "Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies", *Journal of Retailing*, Vol 85, 2009, pag .31–41

¹³² Grundey, "Experiential Marketing vs. Traditional Marketing: Creating Rational and Emotional Liaisons with Consumers", *The Romanian Economic Journal*, Vol29, 2008, pag 133-151

¹³³ Winer, "A framework for customer relationship management", *California Management Review*, Vol 43, issue 4, 2001, pag 89-105

¹³⁴ Grundey, "Experiential Marketing vs. Traditional Marketing: Creating Rational and Emotional Liaisons with Consumers", *The Romanian Economic Journal*, Vol29, 2008, pag 133-151

¹³⁵ Schmitt, "Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights", *Foundations and Trends in Marketing*, Vol. 5, No. 2, 2011, pag 88-90

Il primo step si basa sull'analisi del cliente, i suoi bisogni, le sue aspettative, dei suoi *pattern* e pratiche di consumo. Tali informazioni vengono anche comunemente definite *customer insights*. In questa fase si raccolgono tutte le informazioni necessarie per poter comprendere il cliente. Una differenza con le comuni pratiche di *laddering*¹³⁶ o di *brand equity* è la rinnovata centralità del cliente rispetto al brand. Come detto prima, il consumatore è il cardine di tutto il sistema economico quindi la comprensione dei suoi comportamenti e delle sue richieste può fornire un enorme vantaggio competitivo a qualsiasi brand che vi presta una grande attenzione. Una delle possibili pratiche di implementazione di ciò è il *clued-in marketing*¹³⁷, un metodo ipotizzato da Carbone. Si basa sull'analisi degli "indizi", cioè delle azioni e dalle reazioni cosce ed inconscie che i clienti compiono durante il contatto col brand. L'analisi di questi stimoli può dare indirizzi all'azienda su come strutturare o migliorare la propria *experience*.

Il secondo step è la creazione dell'esperienza, può anche essere definita come *experience engineering*¹³⁸. Si tratta di un vero e proprio processo di creazione di una strategia comunicativa olistica: dalla strategia di comunicazione all'approccio al servizio clienti, dalla comunicazione online al contatto in retail. In questo stadio si identificano le caratteristiche che si vuole offrire nella propria esperienza e che si vogliono comunicare al pubblico. Bisogna, in primis, decidere attraverso quali dimensioni esperienziali costruire la propria immagine e, in secondo luogo, determinare le modalità di espressione. Si tratta, in pratica, della definizione della *brand identity* e di come comunicarla mediante mezzi esperienziali. Tale output comunicativo deve essere in linea con le idee rappresentate dal brand e dovrebbe poter risuonare coi consumatori, soddisfacendo i loro bisogni.

Il terzo step è l'implementazione dell'esperienza. Essa trova la sua interpretazione particolarmente nelle pratiche usate per gestire il cliente ed il modo in cui l'esperienza viene proposta. In molti casi l'implementazione è continua, come nel caso del retail o di punti vendita aperti ai consumatori, e può essere continuamente ritoccata, per correggere o modificare eventuali mancanze, e adattata, entro un certo limite, al fine della personalizzazione. Questo step include la presentazione del brand e dei prodotti al pubblico: dal *packaging* al design dei locali.

¹³⁶ Schmitt, "Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights", *Foundations and Trends in Marketing*, Vol. 5, No. 2, 2011

¹³⁷ Idem, pag 86

¹³⁸ Idem, pag 85

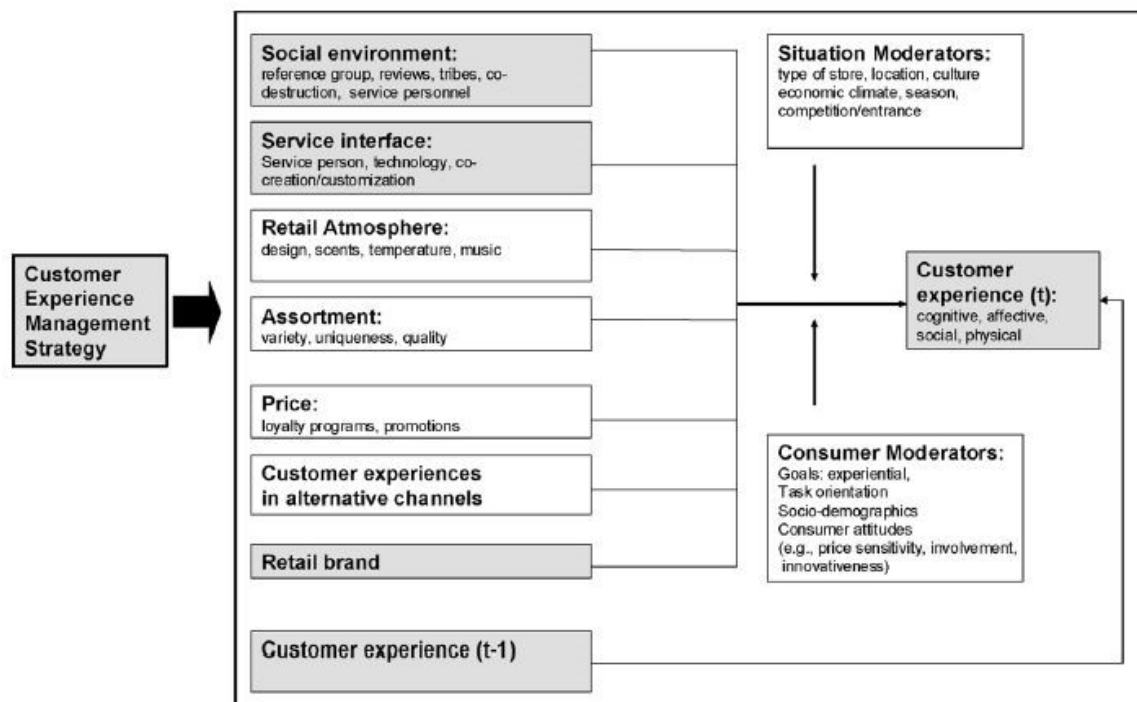


Figura 4 modello CEM Verhoef, Lemon, Parasuraman, Roggeveen, Tsiros, Schlesinger

Per concludere, è il caso di specificare attraverso quali canali viene generata la *customer experience*¹³⁹. Verranno inizialmente considerate le dimensioni esperienziali che sono direttamente o indirettamente controllabili e manipolabili da parte dei brand¹⁴⁰, e si trattano quindi dei maggiori canali di espressione esperienziale per essi.

- *Social environment*: è tutto l'insieme di gruppi sociali, recensioni, opinioni e di comunità
- *Service interface*: si tratta di tutte le caratteristiche che costituiscono il servizio clienti e qualsiasi altro ambito in cui il cliente si affaccia al brand
- *Retail atmosphere*: è l'atmosfera dei punti vendita e di consumo. Trova la sua traduzione in elementi come temperatura, musica, distanza tra i tavoli, odori, illuminazione, etc.
- *Assortment*: si tratta della varietà dell'assortimento di prodotti e servizi presenti, nonché della loro qualità e unicità.
- *Price*: indica la presenza di sconti, programma per clienti premium, creazione di promozioni ed altro

¹³⁹ Verhoef, Lemon, Parasuraman, Roggeveen, Tsiros, Schlesinger, Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies, Journal of Retailing, Vol 85, 2009, pag. 31-41

¹⁴⁰ Si tratta di un'elaborazione personale del modello sopracitato

- *Retail brand*: è la presenza e l'influenza dei brand di retail sull'esperienza del cliente. Spesso i prodotti sono distribuiti e venduti/consumati attraverso parti terze. Quanto i consumatori traggono dal contatto con i retailer in molti casi può influenzare l'opinione dei prodotti, e di conseguenza del brand

Infine, si osservano le caratteristiche costitutive dell'esperienza che sono principalmente customer centric ed influiscono sul cliente separatamente dal contatto col brand:

- *Situation moderators*: sono caratteristiche del contesto di consumo socioculturale, geografico ed economico. Si tratta quindi della categoria merceologica dei prodotti ricercati, della location, della tempistica e delle norme socioculturali in gioco.
- *Costumer moderators*: sono caratteristiche che moderano il consumo in maniera soggettiva. Quali età, sesso, gusti personali o esperienze pregresse.
- *Experience in other channels*: è l'insieme di esperienze pregresse accumulate dal cliente nello stesso ambito merceologico

Cap 2.3 Craft brewery experience

Per concludere, si cercherà di ricercare quali sono le principali caratteristiche esperienziali che si possono ritrovare nei microbirrifici italiani e proveremo a definirne le principali caratteristiche esperienziali.

L'esperienza unica che questo tipo di attività offrono può essere definita come “*Craft Brewery Experience*”¹⁴¹ o l'esperienza del birrificio artigianale. Essa è l'esperienza olistica che si vive quando si decide di consumare una birra artigianale. Si tratta di un costrutto complesso, pluridimensionale e fortemente incentrato sulla soddisfazione del cliente, proprio per questo è la principale attrattiva che ne cattura l'attenzione¹⁴².

Questo fa dedurre che la sola percezione della presenza di un'esperienza caratteristica è una possibile fonte di valore esperienziale.

La concezione della birra artigianale come *speciality*, rispetto alla birra industriale, fa intuire che le caratteristiche esperienziali del prodotto conferiscano un valore intrinseco ed aiutino ad elevare il l'interazione da semplice consumo ad esperienza. Benché in realtà non vi siano

¹⁴¹ Kraftchick, Byrd, Canziani, Gladwell, “Understanding beer tourist motivation”, Tourism Management Perspectives, Vol. 12, 2014, pag 41

¹⁴²Idem, pag 43–47

prove che il prodotto artigianale sia di migliore qualità rispetto a quello industriale, il semplice valore emotivo o edonico percepito è abbastanza rilevante per cambiarne la percezione.

Vista il grandissimo numero di birrifici artigianali in Italia è naturale che, per spiccare, i vari brand cercano di differenziarsi al massimo rispetto alla concorrenza. Questo si può ottenere in due modi:

differenziano i prodotti o differenziando l'esperienza offerta.

Come si è visto, l'offerta di varietà è uno dei possibili canali attraverso i quali è possibile creare valore esperienziale. Offrire una vasta gamma di scelte e opzioni al consumatore favorisce la capacità del cliente di personalizzare la propria scelta, cercando un prodotto più vicino possibile ai suoi gusti e permettendogli di percepire un maggiore considerazione dell'importanza delle sue scelte¹⁴³. Tuttavia, un uso scorretto o esagerato della varietà di offerta può generare confusione nel cliente ed avere un effetto negativo sulla sua esperienza complessiva.

Questo porta a pensare che un approccio qualitativo, volto all'offerta di un numero di birre contenuto ma variegato, piuttosto che totalmente quantitativo, che punta al volume. In questo i microbirrifici sono naturalmente avvantaggiati visto che, per loro stessa natura, sono limitati nel numero di linee che sono in grado di produrre e quindi concentrano la loro offerta su di esse. Il consumo in *retail brand*, negozi appositi, può porre i prodotti artigianali in un ambito di maggiore varietà, essendo offerti in un listino ben più ampio di quello offerto dal solo birrificio. In questo caso il consumo di birra artigianale è più attivamente coinvolgente per il consumatore e spesso è mediato dal personale del retail. Tuttavia, non tutti i microbirrifici hanno a disposizione collaborazioni coi locali o retail brand, quindi non sempre questo canale è disponibile.

La differenziazione del prodotto è, apparentemente, una delle maggiori caratteristiche del mercato, e uno dei maggiori caratteristiche del panorama artigianale. Il settore infatti è iperdifferenziato¹⁴⁴, caratterizzato da un elevatissimo numero di prodotti; contando che la

¹⁴³ Rivaroli, Hingley, Spadoni, "The motivation behind drinking craft beer in Italian brew pubs: a case study", "ECONOMIA AGRO-ALIMENTARE", 3/2018, pag 4-18

¹⁴⁴ Clemons, Gao, Hitt, "When Online Reviews Meet Hyperdifferentiation: A Study of the Craft Beer Industry", Journal of Management Information Systems, Vol 23, Issue 2, 2006, pag 3-4

maggior parte dei microbirrifici attivi produce almeno un paio di birre distintive. Vi sono tuttavia delle limitazioni nel cercare di differenziarsi usando unicamente questo approccio:

- Vi è una mancanza di un vero e proprio prodotto totalmente italiano. Non avendo una cultura brassicola radicata nell'immaginario comune la produzione di prodotti italiani è ancora relativamente sottosviluppata. Eccetto l'*Italian Grape Ale*¹⁴⁵, che è la prima tipologia di birra caratteristica italiana, i birrai italiani sono limitati nel replicare tipologie di birre tipicamente estere. Benché l'esplosione di questo tipo di bevanda sia relativamente innovativa per il pubblico italiano, a livello internazionale la nostra offerta non è nulla di mai visto.
- L'eccessiva differenziazione può portare alla ricerca di gusti sempre più innovativi, magari utilizzando alimenti locali¹⁴⁶ o inusuali. Nel primo caso si cerca di capitalizzare sul legame col territorio e questo può generare valore esperienziale, tuttavia rilega la creazione del prodotto ad una forte stagionalità e ciò ne riduce di gran lunga la disponibilità. Inoltre, nel primo come nel secondo caso l'adozione di gusti eclettici ed innovativi è potenzialmente deleteria, poiché rischia di allontanare il pubblico di bevitori casual che costituiscono una grande fetta di avventori delle attività artigianali¹⁴⁷.

In seguito a queste osservazioni si può notare come una strategia esperienziale basata interamente sul prodotto e sull'offerta potrebbe generare meno *ROI*¹⁴⁸ di quanto sperato. Una strategia più ottimale sarebbe quella di concentrare i propri sforzi nella creazione di un'esperienza distintiva tramite l'adozione di pratiche di *Experiential marketing* e *CEM*.

Le attività artigianali sono, infatti, particolarmente adatte all'adozione di una tale impostazione: operano su una scala relativamente piccola, quindi possono cercare di stabilire contatti interpersonali con i clienti più frequenti e frequentemente adottare una personalizzazione della comunicazione, almeno con i clienti più assidui. Questo consentirebbe loro di instaurare legami, a volte anche fortemente significativi, con clienti casuali e non; il

¹⁴⁵ Si tratta di un tipo di birra che ha come ingrediente principale l'uva

¹⁴⁶ Iaia, Fait, Cavallo, Scorrano, Maizza, "Experiential marketing per il brand-land dei prodotti tipici: diventare marchio comunicando il territorio", *Atti del XXVI Convegno annuale di Sinergie*, 13-14 novembre 2014, pag 577-580

¹⁴⁷ Aquilani, Laureti, Poponi, Secondi, "Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference", *Food Quality and Preference*, Vol. 41, anno 2015, pag 222-224

¹⁴⁸ Return of investment

che renderebbe possibile al brand di operare anche a livello relazionale nella loro comunicazione.

La valorizzazione del cliente, riconoscendone l'individualità, è probabilmente uno dei maggiori *asset* a disposizione dei microbirrifici a livello esperienziale. A seconda dell'esperienza che si vuole offrire si può decidere ad esempio se:

- Guidare o lasciare autonomia al cliente nella scelta dei prodotti
- Lasciare tempo al cliente o cercare di ottimizzarlo
- Massimizzare o minimizzare il contatto col personale

Queste sono solo alcune delle opzioni che si possono adottare nella gestione dell'esperienza del consumatore. La natura "micro" di questi business rende possibile un controllo molto attento dell'interazione con il pubblico e permette anche di poter dedicare un maggiore tempo all'approccio con i singoli clienti, investendo risorse nel comunicarci personalmente. Non è poco comune che i birrifici cerchino attivamente il contatto diretto con possibili avventori tramite canali inusuali quali i social, piuttosto che attendere l'interessamento del consumatore attraverso il contatto con materiale promozionale o pubblicità.

Il coinvolgimento del pubblico, in alcuni casi, può perfino tradursi in una attività di co-generazione dei prodotti dell'azienda. In queste situazioni l'azienda può decidere di interpellare il proprio pubblico ed includerlo nel processo produttivo, ad esempio facendo scegliere il *packaging* per una nuova linea di prodotti o il sapore di una nuova birra. Le possibilità di inclusione sono infinite e facilmente adottabili dai microbirrifici visto il loro pubblico ristretto. L'inclusione del pubblico in queste attività può generare un enorme interesse e contribuire alla generazione di valore da parte degli individui coinvolti. Potendo esercitare una dose di controllo, gli individui che partecipano, vedranno i prodotti generati da questa collaborazione come "loro" e saranno dunque maggiormente interessati all'acquisizione e al consumo¹⁴⁹.

I microbirrifici offrono un servizio e un prodotto il cui valore esperienziale è ricercato da un pubblico di *Craft consumer*, sia esperti che casuali, che rivede nel consumo della birra un'affermazione di status e in molti casi riescono ad approcciarsi cognitivamente e

¹⁴⁹ Rivaroli, Hingley, Spadoni, "The motivation behind drinking craft beer in Italian brew pubs: a case study", "ECONOMIA AGRO-ALIMENTARE", 2018, pag 4-18

sensorialmente ad esso¹⁵⁰. La presenza del valore esperienziale e la possibilità di vivere l'esperienza *craft* è uno delle più notevoli caratteristiche distintive. Questo nuovo pubblico si rivede nei concetti espressi dalle attività¹⁵¹, quali passione, qualità, cura, innovazione, e li riconosce come suoi mediante il consumo.

L'esperienza artigianale è alla base del successo del settore brassicolo artigianale, tanto nel mondo quanto in Italia. È un settore creato da coloro che vogliono offrire un'esperienza per coloro che la cercano. Dunque, la creazione di una *craft brewery experience* riconoscibile ed unica è probabilmente il miglior strumento di distinzione nell'arsenale dei microbirrifici.

Nella particolarità del caso italiano sicuramente sta nella sua ricchissima cultura enogastronomica. Benché il paese non posseda un capitale considerevole in ambito brassicolo, ne ha uno inversamente esteso in ambito culinario e vinicolo. L'apporto italiano alla cultura brassicola è risultato in una concezione della birra come elemento complementare al cibo. Questo porta naturalmente ad una maggiore attenzione alle caratteristiche sensoriali del prodotto e alla ricerca di prodotti di maggiore qualità percepita. È dunque un tipo di consumo più oculato¹⁵² e qualitativo. L'accostamento della birra ad elementi culinari viene considerato dal pubblico generale una caratteristica in grado di generare valore ed è dunque ricercato. La cultura culinaria italiana influenza inoltre le modalità di imbottigliamento del prodotto: uno dei formati più popolari in Italia è il 75cl, lo stesso formato del vino. Questo probabilmente è uno dei fattori più peculiari dell'industria brassicola italiana rispetto al resto d'Europa. La birra artigianale, venendo consumata in compagnia e durante i pasti e questo ci viene anche suggerito dalla popolarità di questo formato. La bevanda viene, quindi, quasi trattata come verrebbe trattato un vino. Questo indica che è possibile un inserimento dell'offerta brassicola nella cultura enogastronomica italiana.

Un altro elemento particolare del caso italiano è la biodiversità offerta dal territorio¹⁵³. La varietà di piante, frutta e verdura in Italia potrebbe permettere ai birrifici di innovare la propria produzione in modo innovativo. Inoltre, così facendo, le attività avrebbero la

¹⁵⁰ Gómez-Corona, Chollet, Escalona-Buendía, Valentin, "Measuring the drinking experience of beer in real context situations. The impact of affects, senses, and cognition", *Food Quality and Preference*, Vol. 60, 2017 pag 119-123

¹⁵¹ Reid, Gatrell, "Creativity, Community, and Growth: A Social Geography of Urban Craft Beer", Vol. 4, No 1, 2017, pag 32-36

¹⁵² Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D. "Craft vs. industrial: Habits, attitudes and motivations towards beer consumption in Mexico". *Appetite*, Vol 96, 2016, pag 360-362

¹⁵³ Iaia, Fait, Cavallo, Scorrano, Maizza, "Experiential marketing per il brand-land dei prodotti tipici: diventare marchio comunicando il territorio", *Atti del XXVI Convegno annuale di Sinergie*, 13-14 novembre 2014, pag 577-584

possibilità di collegarsi intimamente al territorio. Questo potrebbe conferire ulteriore valore esperienziale ai prodotti, legandoli al territorio e tramutandoli in “celebrazioni di esso”¹⁵⁴. Eventualmente ciò potrebbe anche generare valore per la stessa attività, tramutandosi da brand a brand-land¹⁵⁵. Questo tipo di marca è definita tale poiché è così intrinsecamente legata al territorio in cui è situata che ne diventa ambasciatore e manifestazione. Così facendo sia il territorio che l’attività accrescono a vicenda il proprio valore, beneficiando di questa commistione.

Una tale adozione del territorio può inoltre essere osservata da un punto di vista sociologico. La presenza di piccole attività esperienziali permette di costruire legami intimi e significativi con la comunità limitrofa¹⁵⁶ e di essere eventualmente riconosciuto come parte integrante del territorio. Questo focus sulla realtà locale può essere definito come Glocalismo, cioè l’adozione di un modello locale in un contesto globale. La caratteristica principale di questo approccio è la creazione di una identità distinta basata sull’appartenenza al territorio¹⁵⁷ e l’affermazione di tale territorialità tramite tecniche di marketing e l’uso massiccio dei new media. Questo messaggio può essere veicolato ad esempio integrando nello storytelling aziendale il territorio e i suoi prodotti, in alcuni casi addirittura ponendoli come elementi centrali dell’identità aziendale. Bisogna infatti ricordare che un approccio glocale non è strettamente volto all’adozione del territorio come principale elemento definitivo dell’attività, bensì allo stabilimento di un semplice legame col territorio. L’intensità di tale legame nell’identità dell’azienda e la sua narrativa è infatti manipolabile a seconda dell’immagine ed esperienza che si vuole costruire per la propria attività. È particolarmente importante l’utilizzo di strumenti quali la web communication e lo sviluppo sinergetico di un *concept store* che possano esprimere il legame col territorio.¹⁵⁸ La costruzione di un’esperienza coerente risulta essere l’obiettivo principale per comunicare al meglio la propria realtà aziendale e conferirgli un valore esperienziale. Un esempio di tale comunicazione potrebbe essere il tentativo di comunicare la territorialità di un prodotto mediante il *packaging*, o gli stimoli sensoriali che si ricevono una volta entrati in un punto vendita.

¹⁵⁴ Iaia, Fait, Cavallo, Scorrano, Maizza, “Experiential marketing per il brand-land dei prodotti tipici: diventare marchio comunicando il territorio”, *Atti del XXVI Convegno annuale di Sinergie*, 13-14 novembre 2014, pag 578-580

¹⁵⁵ Idem, pag 576-578

¹⁵⁶ Reid, Gatrell, “Creativity, Community, and Growth: A Social Geography of Urban Craft Beer”, Vol. 4, No 1, 2017, pag 31-34

¹⁵⁷ Iaia, Fait, Cavallo, Scorrano, Maizza, “Experiential marketing per il brand-land dei prodotti tipici: diventare marchio comunicando il territorio”, *Atti del XXVI Convegno annuale di Sinergie*, 13-14 novembre 2014, pag 581-584

¹⁵⁸ Idem, 582-584

Un'altra veicolazione utile di un modello glocale può essere il coinvolgimento in eventi locali quali feste o sagre. Ciò può beneficiare immensamente all'attività, che in questo modo potrà essere conosciuta da un pubblico più ampio rispetto alla comunità di appassionati che normalmente attira¹⁵⁹ e, quindi, di far conoscere il proprio prodotto ed affermarlo a livello locale. L'inserimento nella comunità locale e il riconoscimento dell'attività sono dei tool potenzialmente vincenti per le microattività poiché questo apre l'accesso a dinamiche fino a prima inaccessibili: innanzitutto l'affermazione e il riconoscimento come entità del territorio potrebbero favorire la propagazione di pratiche di *resonance marketing*¹⁶⁰ e di passaparola non solo tra la comunità di appassionati al prodotto artigianale, ma anche ad un pubblico più casuale. L'informazione, arrivando organicamente attraverso canali orizzontali, da individui che si considerano sullo stesso livello, verrà interiorizzata molto più facilmente e gradevolmente rispetto ad una comunicazione verticale, cioè proveniente dall'azienda. Particolarmente per il *Craft consumer* moderno, la comunicazione tra pari è considerata molto più efficace e persuasiva rispetto alla classica comunicazione del marketing tradizionale. Gli individui sono consci dei loro bisogni e dei modi in cui le aziende provano a stabilire un contatto tramite le pubblicità, sono quindi più difficili da coinvolgere con atti comunicativi tradizionali¹⁶¹ e sono più raggiungibili quando inseriti in una comunità a cui fanno riferimento. Questa può essere tanto la comunità di appassionati di birra artigianale, quanto semplicemente la comunità della zona.

Questo ritorno alla struttura di comunità locale come punto di riferimento per l'attività è un altro elemento caratteristico del glocalismo ed è già da tempo promosso per le microimprese artigianali in altri settori, particolarmente quello enogastronomico¹⁶².

Quello che distingue i microbirrifici da altre attività del settore enogastronomico è il prodotto. Questo porta, a livello esperienziale, alla creazione di una *drinking experience* unica nel suo genere.

L'esperienza di consumo della birra artigianale non è semplicemente legata all'uso della bevanda, bensì si estende oltre, andando a generare un'esperienza anche pre e post consumo.

¹⁵⁹ Reid, Gatrell, "Creativity, Community, and Growth: A Social Geography of Urban Craft Beer", Vol 4, No 1, 2017, pag 36/37

¹⁶⁰ Clemons, Gao, Hitt., "When Online Reviews Meet Hyperdifferentiation: A Study of the Craft Beer Industry", Journal of Management Information Systems, Vol 23, Issue 2, 2006, pag 3-4

¹⁶¹ Campbell, "The Craft consumer. Culture, craft and consumption in a postmodern society", Journal of consumer culture, Vol. 5(1), 2005, pag 23-42

¹⁶² Leone, "Critique of the culinary reason", Semiotica, Issue 211, 2016, pag 6-1

Come già esplicitato nel capitolo, le dimensioni esperienziali in cui un evento possono essere divise sono sostanzialmente sei: sensoriali, emozionali, cognitive, stile di vita, pragmatiche, relazionali.

L'esperienza che viene generata dal consumo è spesso pluridimensionale, tuttavia il consumo di *craft beer* offre un particolare stimolo alla dimensione cognitiva ed in secondo luogo sensoriale ed affettiva¹⁶³. Questo ci porta a teorizzare che il valore esperienziale della birra artigianale sia percepito particolarmente come uno stimolo creativo e interessante, sia cognitivo che fisico, che può a sua volta generare una risposta emotiva. La birra artigianale è scelta per il suo gusto innovativo e per l'esperienza di consumo peculiare che può offrire, offrendo una gamma di varietà molto più peculiare rispetto alle controparti industriali¹⁶⁴ e l'insieme di valori che le attività rappresentano risuona con un pubblico alla ricerca di affermazione della loro identità personale. In questa dimensione cognitiva è la principale fonte di creazione di valore esperienziale¹⁶⁵

Logicamente l'approccio al consumo, come l'esperienza, è quasi del tutto soggettivo. Per molti è importante l'ambiente in cui tale bevanda viene servita, illustrando come il contesto sia una parte integrante del consumo e debba quindi essere trattato come una parte integrante dell'esperienza. Per altri, in particolare bevitori assidui di birra *craft* e industriale l'attrattiva di maggior valore simbolico è la percepita alta qualità data dal prodotto e dall'esperienza di consumo.¹⁶⁶

In generale, benché l'approccio all'esperienza sia più o meno comune a tutti, è possibile notare piccole differenze nella priorità tra uomini e donne¹⁶⁷ e tra coloro che hanno consumato birra artigianale o no¹⁶⁸.

Purchases do not come stamped with “experiences” or “possessions”.

¹⁶³ Gómez-Corona, Chollet, Escalona-Buendía, Valentin, “Measuring the drinking experience of beer in real context situations. The impact of affects, senses, and cognition”, *Food Quality and Preference*, 2017, Vol. 60, pag 118-121

¹⁶⁴ Aquilani, Laureti, Poconi, Secondi, “Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference”, *Food Quality and Preference*, Vol 41, 2015, pag 223

¹⁶⁵ Gómez-Corona, Chollet, Escalona-Buendía, Valentin, “Measuring the drinking experience of beer in real context situations. The impact of affects, senses, and cognition”, *Food Quality and Preference*, Vol. 60, 2017, pag 120

¹⁶⁶ Aquilani, Laureti, Poconi, Secondi, “Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference”, *Food Quality and Preference*, Vol. 41, 2015, pag 223

¹⁶⁷ Gianluca Donadini, Sebastiano Porretta, “Uncovering patterns of consumers' interest for beer: A case study with craft beers”, *Food Research International*, Vol 71, 2017, pag 194

¹⁶⁸ Aquilani, Laureti, Poconi, Secondi, “Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference”, *Food Quality and Preference*, Vol. 41, 2015, pag 223

Instead, it is the set of psychological processes that tend to be evoked by experiences and material goods that determine how much satisfaction they provide¹⁶⁹

Il valore dell'esperienza è creato soggettivamente, quindi differenti persone generano significato in maniere più disparate: in generale gli uomini sembrano più attratti dalla location e dai costi mentre le donne prestano attenzione al tipo di locale e i tipi di container.¹⁷⁰ Mentre coloro che non hanno ancora provato birre artigianali tendono a valutarne le caratteristiche fisiche e coloro che le hanno sperimentate orientano i propri consumi in base alla familiarità che hanno con un certo brand¹⁷¹. È dunque possibile notare come diversi gruppi ricerchino valore in diverse dimensioni esperienziali ma comunque principalmente a livello sensoriale, cognitivo e affettivo a seconda dell'intensità del loro coinvolgimento e da esse generino valore.

In generale è possibile notare come la presentazione del prodotto, quindi l'esperienza che si crea attorno ad esso, è una delle maggiori attrattive del prodotto: basti pensare che il *packaging* è uno dei fattori più influenti nella selezione della birra¹⁷². L'atmosfera che viene generata attorno al prodotto e al suo consumo è la principale attrattiva e caratteristica generatrice di valore.

Con lo scopo di cercare una differenziazione più notevole, il confezionamento delle birre artigianali è spesso caratterizzato da un uso eclettico del design e del formato¹⁷³. L'aspetto visivo è di fatto il primo impatto che un consumatore avrà col prodotto e, vista la saturazione del mercato, è imperativo che esso sia in grado di attrarre l'interesse del cliente e di distinguersi dalla concorrenza. Questa è una delle caratteristiche più comuni del mondo della birra artigianale e in un certo senso sta anche aiutando l'avvicinamento della comunità artistica al prodotto; poiché è una pratica molto comune quella di collaborare con artisti del territorio e non nella commissione di nuovi design. Potenzialmente questo avvicinamento è un altro possibile tool di inserimento del birrificio nella comunità locale.

¹⁶⁹ Gómez-Corona, Chollet, Escalona-Buendía, Valentin, "Measuring the drinking experience of beer in real context situations. The impact of affects, senses, and cognition", Food Quality and Preference, Vol. 60, 2017, pag 119

¹⁷⁰ Donadini, Porretta, "Uncovering patterns of consumers' interest for beer: A case study with craft beers", Food Research International, Vol. 71, 2017, pag 192-195

¹⁷¹ Aquilani, Laureti, Poponi, Secondi, "Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference", Food Quality and Preference, Vol. 41, 2015, pag 223

¹⁷² Donadini, Porretta, "Uncovering patterns of consumers' interest for beer: A case study with craft beers", Food Research International, Vol 71, 2017, pag 192-193

¹⁷³ Aquilani, Laureti, Poponi, Secondi, "Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference", Food Quality and Preference, Vol. 41, 2015, pag 223

La ricerca di distinzione nella presentazione parte dalla definizione delle idee di base del brand, e nello stabilire che tipo di esperienza si vuole offrire. Si può puntare ad un modello tradizionale, volto alla valorizzazione del territorio e a modalità di consumo tradizionali, richiamando la tradizione bavarese, come dall'altra parte dello spettro, si può adottare un approccio creativo e casual di stampo americano. Le possibilità di differenziazione sono pressoché infinite e questo rappresenta il maggior campo di sviluppo di un microbirrificio.

Bisogna tuttavia rispettare un ineluttabile criterio. La creazione di una esperienza deve essere sempre coerente con il contenuto di quello che si comunica. A questo scopo è utile, o addirittura necessario, una volta individuata l'identità di brand l'ideazione di una così detta "strategia di comunicazione", cioè un piano comunicativo onnicomprensivo. Studiando i contenuti e le modalità di comunicazione utilizzate per raggiungere i propri target si può arrivare alla costruzione di un'immagine facilmente comunicabile memorabile. Questo si traduce poi nella generazione di esperienza.

È di particolare rilevanza in questo processo di *experience engineering* definire due aspetti: come gestire gli *experience touchpoint* e che tipo di esperienza offrire.

Per *experience touchpoint* Schmitt¹⁷⁴ intende ogni outlet, fisico o intangibile, tramite i quali si può generare esperienza. La gestione di questi "punti" è da considerare bene poiché è tramite di essi che il cliente entra in contatto col brand. L'esperienza complessiva che si avrà col brand è data dalla somma di tutte le esperienze che saranno generate al contatto con i vari *touchpoint*. È quindi importantissimo per il brand assicurarsi che l'esperienza offerta in ognuno di questi punti di contatto sia soddisfacente e coerente con l'esperienza olistica che si intende offrire.

Ci sono tre tipi di *experience touchpoint* da tenere in considerazione:

- *Pre-purchase touchpoint*: si tratta dei punti di contatto precedenti all'acquisto come pubblicità, profili social, sito web o promozioni. Hanno il principale scopo di attrarre l'attenzione del cliente e dargli la possibilità di informarsi sull'offerta. Idealmente si dovrebbe cercare di attrarre il cliente aiutandolo a crearsi delle aspettative positive sul prodotto e il servizio offerto
- *Purchase touchpoint*: si tratta dei punti di contatto che avvengono durante l'acquisto o il consumo, dunque l'atmosfera di retail, il *packaging*, l'offerta di intrattenimento o il contatto

¹⁷⁴ Schmitt, "Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights", Foundations and Trends in Marketing, Vol. 5, No. 2, 2011, pag 73-76

col personale. Lo scopo principale di questi punti è generare la migliore esperienza possibile, cercando di soddisfare o sorpassare le aspettative che si saranno generate nel cliente

- *Post-purchase touchpoint*: si tratta dei punti di contatto successivi all'acquisto come recensioni, sistemi di raccolta feedback o programmi di fidelizzazione. Il loro scopo è quello di constatare l'esperienza del cliente e capitalizzare su di essa, traendone informazioni o invogliando il consumatore a stabilire un contatto più stretto col brand

Come ultimo concetto è importante definire che tipo di esperienza si vuole offrire.

Il consumo di birra è per natura un'esperienza relativamente ordinaria: è facile da bere e viene spesso consumata in modo molto casuale. Il consumo di birra artigianale ha di norma un maggiore carico simbolico, essendo consumata meno e con più criterio¹⁷⁵, tuttavia si tratta comunque di un'esperienza relativamente ordinaria dalla bassa carica emotiva.

In questo i birrifici possono distinguersi costruendo un'esperienza studiata per offrire al cliente degli elementi distintivi nel punto di contatto: un esempio potrebbe essere la presenza di forme di intrattenimento come musica dal vivo, presenza di attività ludiche o la presenza di una cucina. Purché le caratteristiche dell'esperienza siano coerenti con la percezione del brand, di norma si rivelano efficaci, poiché la presenza di elementi complementari al semplice consumo aiuta ad arricchire l'esperienza nel suo complesso.

D'altro canto, l'occasionale creazione di eventi straordinari, come degustazioni, visite guidate, viaggio o feste, può fornire un punto d'ingresso al brand molto più appetibile ad un range maggiore di persone. La creazione periodica di eventi rende l'esperienza olistica del brand molto più significativa e dinamica. Ovviamente non vi è una "giusta" quantità di eventi da organizzare poiché è sempre necessario ricordare che anche questo aspetto dovrebbe essere coerente con l'immagine del brand che si vuole offrire. Ad esempio, sarebbe piuttosto contro indicativo se un Brewpub impostato sulla tradizionalità e il legame col territorio promuovesse un evento di musica Synth. Una mancata coerenza nella creazione degli eventi potrebbe infatti rivelarsi deleteria.

¹⁷⁵ Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D. (2016). Craft vs. industrial: Habits, attitudes and motivations towards beer consumption in Mexico. *Appetite*, 96, pag 360-362

Capitolo 3 Il pubblico e la community

3.1 Craft consumer

L'individuo e il suo ruolo nel sistema economico sono un elemento che è importante esplorare per capire le dinamiche che lo governano.

Come specificato nel secondo capitolo, in un sistema basato sull'esperienzialità, il consumatore è razionale ed emotivo. Basa le sue decisioni in base ad un mix di ragionamento ponderato e spinta istintiva basata su sensazioni ed emozioni. È dunque un individuo radicalmente diverso rispetto al concetto di consumatore totalmente razionale, continuamente impegnato in una valutazione di costi e benefici di un prodotto. Vi è, dunque, un maggiore range di stimoli ed approcci che è possibile considerare nel modo in cui il cliente si avvicina all'azienda e viceversa. È un passaggio molto importante quello di analizzare e comprendere questo "nuovo" consumatore.

È necessario reiterare un ovvio concetto: ogni persona è caratterizzata dalla propria individualità, avrà interessi diversi e priorità diverse. Questo rende relativamente difficile categorizzare l'insieme di tutti i consumatori in un'unica immagine indiscutibilmente valida. Ciò rende necessaria l'individuazione di più profili che possano rappresentare con accuratezza una determinata fetta di individui.

Canonicamente in marketing si possono individuare una moltitudine di figure che si possono attribuire al consumatore; per questa tesi osserveremo le figure date da Campbell (2005)¹⁷⁶.

Tali "personas" sono 4:

- L'eroe
- Lo stolto
- Il post-moderno
- Il *Craft consumer*

Le prime due figure sono, di norma, strettamente associate al marketing tradizionale.¹⁷⁷ La prima rappresenta un consumatore razionale in ogni momento e che orienta la propria attività di consumo a seconda di un attento calcolo tra costi e benefici. È dunque, come visto in precedenza, un archetipo relativamente antiquato, difficilmente applicabile con successo in un

¹⁷⁶ Campbell, "The Craft consumer. Culture, craft and consumption in a postmodern society", Journal of consumer culture, Vol 5(1), 2005, pag 23-26

¹⁷⁷ Idem, in riferimento a Slater (1997)

panorama economico sempre più volto verso i concetti di esperienzialità. La seconda figura è molto simile alla prima per molti versi, tuttavia è una definizione che compare spesso come critica della società di massa e del ruolo dell'individuo al suo interno. Si tratta di un individuo altamente manipolabile, schiavo della comunicazione e del consumo, nonché privo di qualsiasi propria agency individuale. Come già osservato in precedenza, queste due concezioni di consumatore non si adattano ad un modello esperienziale, poiché trattano il consumatore come completamente razionale, o privo di razionalità.

Con il passaggio dalla società di massa alla società post-moderna si è affermata una nuova figura di consumatore; più individuale ed indipendente, che è in grado di esprimere e comprendere il proprio ruolo nel mercato. Si tratta della terza figura esaminata: il consumatore post-moderno.

Esso viene considerato come razionale ed emozionale e come “un manipolatore conscio di sé stesso e dei significati collegati ai prodotti”¹⁷⁸. È dunque in grado di manipolare il proprio consumo per stabilire, attraverso di esso, la propria identità e idee. Riacquisisce potere poiché non è più semplicemente un target da catturare o manipolare, è un agente attivo ed assolutamente centrale. È individuale e conscio della sua individualità, cercando di esprimerla attraverso il suo consumo.¹⁷⁹

Il modello economico che vede l'individuo post-moderno al centro di esso viene definito *Customer-centric*, poiché è il cliente il principale generatore di “valore” nello scambio commerciale. Come visto nel capitolo precedente, il consumatore ha il potere di scegliere dove indirizzare il proprio consumo e in che modo farlo a seconda della propria individualità. Sta dunque a lui il potere di attribuire valore ad un prodotto che rispecchia i suoi bisogni e le sue richieste. È in grado di affermarsi e di scegliere che importanza dare alla propria scelta. Potendo fare questo, il consumo non rimane solamente un'attività distruttiva ma diventa un'attività profondamente creativa. Essa, infatti, genera significato.

La generazione di significato sta alla base del processo economico post-moderno, poiché esso può essere creato ed esplicitato in vari modi: a partire da un acquisto “impulso” alla formazione di una vera e propria connessione emotiva con un brand o inserimento in una *community*. Per le aziende non è più necessario semplicemente offrire un prodotto

¹⁷⁸ Campbell, “The Craft consumer. Culture, craft and consumption in a postmodern society”, *Journal of consumer culture*, Vol 5(1), 2005, pag 27-28

¹⁷⁹ Oswald, Glen, “The Semiotic Paradigm on Meaning in the Marketplace”, *Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing*, 2006, pag 5

materialmente migliore di quello della concorrenza, è imperativo comunicare un messaggio significativo con cui il cliente possa relazionarsi per generare valore e identificazione. Un esempio di questo può essere fornito da Nike, con la loro tagline “Just do it”, che vuole rappresentare il brand come energetico, giovane e caparbio. Caratteristiche che l’azienda fa sue, usandole come “*core*” del proprio messaggio e della propria immagine. Nel momento in cui un prodotto ha un significato alla sua base, esso viene elevato da oggetto a messaggio. Il pubblico, a quel punto, potrà decidere che “valore” dare a questo messaggio attraverso il proprio consumo.

In questo si osserva il rinato ruolo centrale dell’individuo nel panorama di mercato, cementandone il passaggio da semplice spettatore passivo a vero e proprio Prosumer, cioè da agente attivo nel mercato. Tuttavia, col passare del tempo, da questo ruolo attivo sembrerebbe essersi generata una ulteriore figura di consumatore: il *Craft consumer*.

Esso viene definito come un individuo attivo, razionale ed emozionale, che consuma principalmente spinto dal desiderio di esprimersi creativamente.¹⁸⁰ Come nel caso del consumatore post-moderno, vi è una identificazione nei messaggi dei prodotti che si sceglie di consumare, che vengono scelti per comunicare l’individualità della persona. I prodotti sono uno strumento di autodefinizione. I consumatori *Craft* hanno un proprio senso di identità formato e solido e scelgono i prodotti in base ad esso, a differenza dei consumatori post-moderni che sono definiti da essi.

È una differenza relativamente piccola a primo impatto, tuttavia determina la presenza di una nuova chiave di lettura ancora più *customer-centric*, in quanto è il consumatore a manipolare i significati e il valore del brand a seconda della sua identità.

I *Craft consumer* spesso ricercano un’espressione creativa ed innovativa della propria individualità ed in particolare questo si manifesta nella volontà di essere coinvolti nella generazione del prodotto. Onde massimizzare il significato e l’identificazione, viene richiesto un processo di personalizzazione del prodotto in tutti i suoi aspetti. Campbell¹⁸¹ (2005) esplicita come questo processo sia principalmente materiale e fisico: il consumatore è attivo, molto spesso manualmente, nella personalizzazione dei prodotti da lui usati, al fine di massimizzare l’unicità degli oggetti tramite il quale si esprime per accentuare la propria

¹⁸⁰ Campbell, “The Craft consumer. Culture, craft and consumption in a postmodern society”, Journal of consumer culture, Vol 5(1), 2005, pag . 23–24

¹⁸¹ Idem, pag 27-32

individualità. Ad esempio, disegnando su delle scarpe o scegliendo il materiale e la colorazione degli oggetti che acquista.

Questo nuovo consumatore vede il prodotto come un qualcosa di malleabile, sia fisicamente che cognitivamente, poiché vi può esercitare un immenso grado di controllo ed è in grado di attribuirne il significato che desidera.

Questo tipo di approccio al consumo non può che contaminare anche situazioni in cui una personalizzazione o una modifica materiale non sono possibili. In questo caso però ad essere manipolato non è il prodotto, ma l'esperienza attorno ad esso.

Essenzialmente un consumo “*craft*” è volto all'accentuazione dell'individuo attraverso il prodotto ed è caratterizzata dalla ricerca di:

- Particolarità
- Unicità
- Distinguibilità
- Memorabilità

Viene insomma, ricercata sempre e comunque l'occasione di rendere “proprio” il consumo e dunque verranno ricercate esperienze in grado di sopperire a questo bisogno di distinzione e di autodefinizione. Vengono cercate esperienze che più si avvicinano all'identità e alle richieste dell'individuo, in modo che si possa esprimere al meglio tramite di esse. Un esempio di ciò può essere un giovane che consuma birra artigianale poiché la vede come un prodotto che rappresenta caratteristiche a lui vicine, come la creatività. Il consumo viene visto come uno strumento per assicurarsi che gli altri individui si facciano l'idea corretta di noi¹⁸², poiché tramite di esso si può convogliare informazioni su di noi.

È anche importante esplicitare l'importanza del controllo da parte dell'individuo, poiché un consumatore *Craft* sarà molto più pronò a favorire esperienze in cui esso ha un ruolo attivo o ha possibilità di scelta. Questo perché il coinvolgimento genera valore esperienziale e favorisce la memorabilità del consumo.

Ritornando all'esempio della birra: un consumo *craft* è incentrato sul consumo non tanto come assunzione di bevanda alcolica, quanto come la creazione di una esperienza che possa definire l'individuo. Alla birra artigianale vengono attribuite idee come creatività, qualità,

¹⁸² Rivaroli, Hingley, Spadoni, “The motivation behind drinking craft beer in Italian brew pubs: a case study”, “ECONOMIA AGRO-ALIMENTARE”, 2018, pag 6

unicità ed essa viene consumata non solo fisicamente, ma anche fisicamente come espressione dell'individuo. La ricerca di un prodotto peculiare implica la volontà dell'individuo di distinguersi e di mostrare la propria individualità.

Come dimostrato in un recente studio¹⁸³ le attitudini, cioè le caratteristiche percepite del prodotto, le norme soggettive, cioè le idee formatesi sul prodotto, la “percieved behaviour control”, cioè la quantità di controllo percepito, favoriscono la scelta di consumo della bevanda. Questo implica che il tipo di esperienza che viene offerta, anche a livello simbolico, è uno dei maggiori punti di attrazione di questo tipo di attività. I valori e le caratteristiche del prodotto e la possibilità di avere un controllo sulla propria scelta favoriscono la decisione di comportamento. Il che si sposa alla perfezione col concetto di consumo personalizzato e significativo che contraddistingue il consumatore “*craft*”. La scelta di consumare birra *craft* trova dunque la sua base proprio in questa condivisione di valore e la tipologia di esperienza che essa genera: il consumatore è al centro dell'azione, potendo controllare il proprio consumo e potendosi affermare attraverso il consumo.

Un altro elemento che favorisce la scelta di birra artigianale è il rafforzamento dell'identità dell'individuo attraverso il consumo. Il prodotto viene visualizzato come uno strumento di affermazione della propria identità, poiché rappresenta caratteristiche desiderabili e gli vengono ricollegati valori. È un prodotto che viene considerato di qualità, quindi consumarlo fa acquisire l'immagine di intenditore raffinato. È un prodotto creativo, quindi passa questo concetto all'individuo che lo consuma. In poche parole, è uno strumento che viene utilizzato per esprimere l'identità e distinguibilità di un individuo.

È dunque possibile dire che il consumatore di birra artigianale è un consumatore *Craft*.

Il che ha una implicazione piuttosto significativa: il consumo di birra artigianale ha diversi significati a seconda del tipo di persona che la beve/acquista e come essa decide di interpretare la cosa, poiché deriva da una ricerca di soggettività di distinzione.

È dunque sbagliato pensare che il valore attribuito alla bevanda sia universale, o sia semplicemente legato all'individuo e al suo rapporto col prodotto. Anzi, la ricerca di contatto e la volontà di stabilire rapporti con altre persone è una delle motivazioni principali che

¹⁸³Rivaroli, Hingley, Spadoni, “The motivation behind drinking craft beer in Italian brew pubs: a case study”, “ECONOMIA AGRO-ALIMENTARE”, 2018, pag 9

spingono al consumo di birra.¹⁸⁴ Questo avvicina anche persone che dimostrano livelli di coinvolgimento minori (consumatori misti) al mondo della birra artigianale.

Come stabilito nel primo capitolo, il consumatore *Craft* è tipicamente fortemente coinvolto e alla ricerca di varietà¹⁸⁵, bisogna tuttavia stabilire quali sono gli elementi che maggiormente lo motivano al consumo. Logicamente essi varieranno in intensità ed entità tra *Craft consumers* e consumatori misti, i quali hanno livelli di coinvolgimento e varietà fluttuanti, ma anche da individuo a individuo.

Nel caso dei *Craft consumer*, ci si potrebbe aspettare una maggiore intensità e motivazione nel consumare la bevanda, mentre nel caso dei consumatori misti vi sarà sicuramente un approccio molto meno incentrato sulla bevanda, quanto sull'esperienza generale offerta.

Questo è dovuto al fatto che i due tipi di consumatore si avvicinano in maniera diversa all'esperienza: il primo è più cognitivamente impegnato ed intraprende l'azione di consumo specificatamente per concentrarsi sulla bevanda, mentre il secondo, non essendo così coinvolto, sarà sicuramente più attento agli elementi complementari dell'esperienza offerta. Potremmo definire questo tipo di approccio "*experience centric*".

Questo ovviamente non vuol dire che il fattore esperienziale non sia apprezzato o valutato dai *Craft beer consumer*, tutto il contrario; il loro alto coinvolgimento, sebbene incentrato sulla bevanda in sé, li rende target ancora più suggestibili dall'esperienza offerta. Essi infatti, potenzialmente, sono anche più vicini ai significati e messaggi che l'attività vuole trasmettere attraverso la creazione dell'esperienza artigianale che offrono.

Analizziamo ora le motivazioni che spingono all'assunzione di questa bevanda:

- Motivatori edonici¹⁸⁶: sono quelle motivazioni legate al piacere e alla sua ricerca. È la ricerca di una soddisfazione estetica, che eventualmente possa portare al benessere. In questa categoria di motivatori si può ritrovare la ricerca di piacere sensoriale.
- Socializzazione
- Esperienza¹⁸⁷

¹⁸⁴ Kraftchick, Byrd, Canziani, Gladwell, "Understanding beer tourist motivation", Tourism Management Perspectives, Vol. 12, 2014, pag 43

¹⁸⁵ Taylor Jr., DiPietro, "Segmenting craft beer drinkers: An analysis of motivations, willingness to pay, and repeat patronage intentions", International Journal of Hospitality & Tourism Administration, Vol. 20, No 4, 2017, pag 18

¹⁸⁶ Idem, pag 8

¹⁸⁷ Idem, pag 7

- Norme soggettive¹⁸⁸: l'insieme di costrutti, idee ed opinioni che il singolo e la società generano. La presenza di norme soggettive favorevoli, come la considerazione della bevanda come creativa ed innovativa, contribuiscono al consumo.

Un elemento fondamentale è la parte sociale del consumo di birra. Essa infatti è una bevanda molto spesso utilizzabile in situazioni sociali, in gruppo, e a scopo ricreativo. È dunque anche importante far notare che anche quando non vi sono livelli di coinvolgimento altissimi, il consumo di birra artigianale è comunque popolare, specialmente in gruppo. Come denota anche Assobirra¹⁸⁹ una buona porzione di consumatori della bevanda sono giovani non appassionati che la consumano in compagnia o che vorrebbero saperne di più. Il loro coinvolgimento è relativamente basso dunque, ma si affacciano al consumo di *craft beer* particolarmente per il tipo di esperienza che offre, il tipo di immagine che possono ricavare dal consumo ed in particolar modo l'elemento sociale che ne deriva.

3.2 Community

Come appena affrontato, il tema della socializzazione nel consumo di birra è estremamente rilevante, in quanto motivazione estremamente influente nella decisione di consumo.

Il consumo di alcolici a scopo ricreativo è tutt'altro che un fenomeno sconosciuto nella cultura italiana ed è un'usanza molto popolare in tutte le fasce d'età. In particolare, il consumo di birra è legato a questo concetto di "socializzazione": è una bevanda accessibile, facilmente reperibile e poco costosa, quindi è spesso consumata durante eventi sociali di diversa scala, che siano ritrovi tra pochi amici a guardare una partita¹⁹⁰ o durante una festa¹⁹¹.

Con l'affermazione della birra artigianale a partire dagli anni '90 è stata causata una riconsiderazione delle modalità di consumo, che sono diventate più sporadiche ma significative. Tuttavia, l'elemento sociale che circonda l'assunzione della bevanda è ancora fortemente radicato e presente; la maggior parte dei consumatori italiani, infatti, è ancora propensa all'uso del prodotto in compagnia¹⁹².

¹⁸⁸ Taylor Jr., DiPietro, "Segmenting craft beer drinkers: An analysis of motivations, willingness to pay, and repeat patronage intentions", *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol. 20, No 4, 2017, pag 8

¹⁸⁹ Assobirra, "Annual Report 2018", 2019, pag 28-29

¹⁹⁰ Osservatorio Birra Moretti, "Italiani a raggi eat", 2011, pag 2-3

¹⁹¹ Gómez-Corona, C., Escalona-Buendía, H. B., García, M., Chollet, S., & Valentin, D. (2016). "Craft vs. industrial: Habits, attitudes and motivations towards beer consumption in Mexico". *Appetite*, Vol. 96, pag 358-362

¹⁹² Assobirra, "Annual Report 2018", 2019, pag 28-30

Il concetto di “amicizia” è ancora cardinale nella semiosfera, cioè l’insieme di valori rappresentati, dal mondo della birra artigianale¹⁹³, tanto che è centrale in numerosi spot di attività come Peroni o Pirelli. Questo si riflette anche nel mondo della birra artigianale in cui, benché vi sia una porzione di appassionati alto coinvolgimento/alta ricerca di varietà che sono incentrati sul consumo del prodotto, la socializzazione è ancora un tema principale. Anzi, forse è anche maggiormente presente; vista la relativa mancanza di “reach” delle varie attività, esse molto spesso si trovano ad operare a livello locale. Questo, tuttavia, permette di poter stabilire contatti con il proprio pubblico e soprattutto permette agli individui di incontrarsi e socializzare.

Un locale che serve birra artigianale è, ancora prima che di consumo, è un luogo di ritrovo. Un’attività che ha stabilito la propria presenza a livello locale e offre opportunità ricreative di questo genere (i.e. consumo di alcolici) può diventare un punto di riferimento per tutta la fetta di popolazione interessata. Come stabilito in precedenza, un individuo ricerca prodotti e servizi che al meglio si addicono alla sua personalità ed esprimono al meglio la sua identità. Ciò indica che il pubblico che verrà attratto da Brewpub e microbirrifici, lo sarà perché essi rafforzano la propria immagine del sé e permetteranno di incontrare altre persone che potranno capire al meglio tale espressione. L’elemento centrale e di maggior attrazione è il prodotto, questo è importante ribadirlo, poiché rappresenta la forma più tangibile di beneficio per il consumatore e, a seconda del coinvolgimento, è l’aspetto che viene maggiormente valutato. Tuttavia, è anche importante definire che, tendenzialmente, gli esseri umani sono portati a gravitare attorno posti in cui si sentono accettati e a loro agio, particolarmente se circondati da persone con simili interessi¹⁹⁴.

La presenza di questo interesse, condiviso da più persone, sembrerebbe portare alla deduzione che esista una *community* dedicata al consumo di birra artigianale. Essa comprenderebbe tutti coloro che orbitano attorno al mondo della *craft beer*, dal consumatore al produttore, in quanto incentrata su un unico punto focale, l’interesse sul prodotto.

¹⁹³ Fornea, “La cultura della birra artigianale e la risposta dei grandi brand: la nascita della generazione di Beer Lover e cambio d’approccio delle grandi aziende del settore”, Università degli studi di Padova, Tesi di laurea, anno 2017/2018, pag 15-18

¹⁹⁴ Canniford, “A Typology of Consumption Communities”, Research in Consumer Behavior, Vol. 13, 2011, pag 59-63

In generale, L'esistenza di una comunità, di qualsiasi tipo sia, è definita da¹⁹⁵:

- *Sense of kind*
- *Shared rituals*
- *Sense of moral responsibility*

Il primo indica quella che potrebbe essere definita come “coscienza di gruppo”, cioè la conoscenza dell'esistenza della *community*. Essa è, in pratica, il riconoscimento dell'esistenza di un gruppo che possa essere definito come tale. Il punto centrale di questa coscienza è la definizione delle caratteristiche centrali attorno al quale viene formato questo legame. Nel caso di comunità molto forti o omogenee queste caratteristiche possono essere molto esplicite e percettibili: come le varie comunità nazionali che si dividono in base a differenze etniche o comunità paesane legate tra loro dall'appartenenza al territorio. Nel caso di comunità più eterogenee questi “cardini” si possono trovare ad esempio nelle abitudini di consumo, come nel caso delle Consumption communities,¹⁹⁶ o l'affiliazione ad un brand, in questo caso dette brand communities.

È importante stabilire che il coinvolgimento e l'esclusività dei criteri che definiscono la comunità variano in base alla sua omogeneità ed importanza¹⁹⁷ per i singoli. Una delle principali funzioni di una comunità è delineare e definire determinati confini sociali, distinguendo il proprio gruppo e dando canoni di comportamento al loro interno. Lo scopo è, dunque, quello di dividere e raccogliere allo stesso tempo. La creazione di confini rende possibile una certa sicurezza emozionale, che viene ricercata nell'affiliazione e nell'accettazione in una comunità. Essa ovviamente dipende dal coinvolgimento cognitivo ed emotivo che l'individuo esercita verso l'appartenenza ad un gruppo¹⁹⁸. Per “sicurezza emozionale” si intende il benessere psico-fisico e psico-emotivo di un individuo. Gli uomini sono istintivamente sociali, dunque la riconosciuta appartenenza ad un gruppo fornisce calma e appagamento.

Quanto più i criteri di appartenenza al gruppo sono malleabili e di basso coinvolgimento, tanto più una comunità potrebbe essere eterogenea e difficilmente definibile, per la mancanza

¹⁹⁵Muniz, Jr., O'Guinn, “Brand Community”, Journal of Consumer Research, Vol. 27, No. 4, 2001, pag 418

¹⁹⁶Chalmers Thomas, Price, Schau, “When Differences Unite: Resource Dependence in Heterogeneous Consumption Communities”, Journal of Consumer Research, Vol. 39, No. 5, 2013, pag 1010-1033

¹⁹⁷McMillan, “Sense of Community”, Journal of Community Psychology, Vol. 32, No.4, 1996, pag 315

¹⁹⁸Idem, pag 317

di criteri esclusivi che le delimitano. Molto spesso esse sono definite da azioni relativamente comuni, come il consumo o l'acquisto di un determinato brand. Si potrebbe dunque pensare che semplicemente intraprendere questo determinato atto renda un membro. Questo ha un che di veritiero, poiché in molti casi vi è una spinta verso l'inclusione di tali "consumatori non coinvolti" ad essere considerati come parti di una *community* quando si cerca attivamente di ingrandirla. Tuttavia, il vero e proprio inserimento in una comunità sta nell'individuale riconoscimento dell'esistenza del gruppo e della sua appartenenza ad esso¹⁹⁹.

Tali comunità sono dunque definite da²⁰⁰:

- Il senso di appartenenza
- La visione della comunità come un insieme di relazioni sociali ed azioni che danno importanza collettiva al gruppo

L'esistenza della comunità, dunque, non è data tanto dall'esistenza di un cardine centrale, come può essere un prodotto o un brand, ma dall'interazione e dal coinvolgimento con i membri della comunità. È un tipo di gruppo che genera prima di tutto connessioni emotive e relazionali e che deve la sua esistenza alla volontà dei suoi membri di considerarsi una comunità. Non esiste se gli individui al suo interno non percepiscono la necessità di condividere il proprio coinvolgimento e di trovare persone con cui farlo. Si ritorna, perciò, all'esistenza delle comunità come veicolo per un raggiungimento per la sicurezza emotiva per gli individui al loro interno.

Come si è visto, l'individualità in questo tipo di comunità è essenziale: una persona decide come e quando interagire a seconda del suo coinvolgimento e delle sue passioni. Questo tipo di approccio genera inevitabilmente una grande eterogeneità in questi gruppi. Se l'appartenenza è semplicemente data dalla volontà individuale, allora vi è una barriera di entrata estremamente facile da sorpassare e dunque si rende possibile una composizione più variegata.

Questo tipo di comunità sono spesso slegate da una vincolante appartenenza spaziale o temporale e presentano un ricambio molto fluido di membri.²⁰¹

È quindi sbagliato pensare che questo tipo di aggregazioni siano uniformi. Vista la loro dispersione nello spazio e nel tempo è molto facile che vi siano raggruppamenti di individui

¹⁹⁹ McMillan, "Sense of Community", *Journal of Community Psychology*, Vol. 32, No.4, 1996, pag 315-317

²⁰⁰ Chalmers Thomas, Price, Schau, "When Differences Unite: Resource Dependence in Heterogeneous Consumption Communities", *Journal of Consumer Research*, Vol. 39, No. 5, 2013, pag 1012

²⁰¹ Muniz, Jr., O'Guinn, "Brand Community", *Journal of Consumer Research*, Vol. 27, No. 4, 2001, pag 419

all'interno di tali comunità in continua interazione fluida e variabile. Ad esempio, si possono creare gruppi interni alla comunità, i cui individui componenti riconoscono principalmente la loro affiliazione a queste entità.

Questo concetto viene chiamato neo-tribalismo²⁰²: cioè la presenza di gruppi interni alla comunità, definiti “tribù”, che formano delle sotto-unità con caratteristiche particolari che le distinguono dal resto del gruppo, pur comunque rimandone parte.

Un esempio di questo sono i vari club di appassionati di macchine d'epoca: tutti fanno parte della stessa macro-comunità legata dallo stesso principio cardine, la passione per le auto d'epoca, tuttavia essi rappresentano dei gruppi di individui al suo interno, caratterizzati da un legame più forte tra di loro. Anche associazioni come il Rotary international, composte da diverse entità (club) che ne compongono l'insieme, seguono questo tipo di struttura.

La ricerca di “stabilità emotiva” si traduce nella creazione di sottogruppi in cui gli individui membri costruiscono legami più significativi, e dunque, più emozionalmente appaganti. Tale segmentazione è dovuta alla natura eterogenea di questo tipo di comunità, poiché individui simili tenderanno a raggrupparsi. Inoltre, anche la sconnessione da un contesto spaziale olistico favorisce la creazione di tribù legate a contesti geografici in comune o all'appartenenza locale. Il senso di appartenenza generato da tali sottostrutture può in molti casi essere più forte rispetto a quello percepito rispetto alla loro macro-comunità di riferimento²⁰³. Quello che definisce tali agglomerati è il loro insieme di particolarità e caratteristiche uniche, che derivano dagli individui che le compongono e sono generate dalle interazioni tra di essi. Avranno dunque rituali o approcci diversi, che li distinguono dalle altre “tribù”, che come vedremo a breve sono elementi caratterizzanti di un gruppo che possa essere considerato *community*.

Tuttavia, non vi è una separazione netta dalla cultura che ha generato queste unicità. Lo “spirito” della comunità²⁰⁴ rimane grossomodo uniforme e riconoscibile come punto cardine di tutte le varie unità tribalistiche che lo compongono. Non vi è la ricerca di distinzione individuale o rigetto dei concetti cardine come potrebbe avvenire nella formazione di una “sotto-cultura”²⁰⁵; vi è semplicemente una differenziazione in comportamenti, usanze o, in

²⁰² Canniford, “A Typology of Consumption Communities”, Research in Consumer Behavior, Vol. 13, 2010, pag 64-66

²⁰³ Chalmers Thomas, Price, Schau, “When Differences Unite: Resource Dependence in Heterogeneous Consumption Communities”, Journal of Consumer Research, Vol. 39, No. 5, 2013, pag 1013-1016

²⁰⁴ McMillan, “Sense of Community”, Journal of Community Psychology, Vol. 32, No.4, 1996, pag 315-325

²⁰⁵ Canniford, “A Typology of Consumption Communities”, Research in Consumer Behavior, Vol. 13, 2010, pag 59-63

casi più estremi idee, che diversificano il gruppo ma lo rendono ancora riconoscibile come entità parte di una comunità.

Parlando di ciò si arriva al secondo punto distintivo di una comunità: i rituali. Essi rappresentano vitali processi sociali attraverso i quali si esprime la comunità e che la definiscono²⁰⁶: sono atteggiamenti, usanze, tradizioni e comportamenti.

Vengono costruiti naturalmente all'interno di un gruppo e hanno uno scopo importantissimo: sanciscono l'appartenenza di un individuo o la sua accettazione in esso. A seconda del tipo di comunità, i rituali hanno una carica simbolica più o meno rilevante rispetto alla sua esistenza. Nelle brand communities, ad esempio, l'adozione di comportamenti ritualistici, come modificare la propria motocicletta Harley Davidson nel caso di quella comunità, contribuisce a legittimare dell'inclusione dell'individuo nel gruppo.

Per "legittimità" si intende quel processo con cui i membri di una comunità distinguono lo status di un individuo nel gruppo²⁰⁷. Si tratta di quello che divide i "veri membri" da quelli con un ruolo più marginale. Ovviamente non esistono dei criteri canonici per definire la legittimità: essi sono autogenerati e definiti dai membri della comunità stessa. In alcuni casi potrebbe essere l'accettazione degli ideali rappresentati dalla comunità, in altri potrebbe essere l'aderenza ai rituali stabiliti. A seconda del coinvolgimento e dell'importanza del significato dato alle azioni all'interno di una comunità, queste regole possono creare una vera e propria gerarchia in una comunità. Ciò non avviene spesso nelle comunità eterogenee, poiché esse sono naturalmente portate ad accettare al loro interno membri con diversi gradi di coinvolgimento ed interesse²⁰⁸. Quindi non giocano un ruolo così arbitrario, poiché spesso tali communities non hanno gerarchie cristallizzate.

L'uso di rituali è funzionale tanto all'interno di una comunità, quanto all'esterno.

Internamente l'assunzione di rituali contribuisce alla creazione di un senso di appartenenza e funge da educazione per i membri. Un rituale è, in primis, un qualsiasi gesto significativo: ha un messaggio da comunicare e il contenuto di questo messaggio ha un significato all'interno della comunità. Un comportamento rituale, è il modo in cui gli individui nel gruppo si distinguono, si individuano tra di loro e come trasmettono informazioni. Un esempio potrebbe

²⁰⁶ Muniz, Jr., O'Guinn, "Brand Community", Journal of Consumer Research, Vol. 27, No. 4, 2001, pag 421-422

²⁰⁷ Idem, pag 419

²⁰⁸ Chalmers Thomas, Price, Schau, "When Differences Unite: Resource Dependence in Heterogeneous Consumption Communities", Journal of Consumer Research, Vol. 39, No. 5, 2013, pag 1012-1013

essere il racconto di esperienze con i prodotti di un brand nelle particolari brand communities²⁰⁹.

L'ultimo elemento caratterizzante è il "senso di responsabilità". Si tratta della responsabilità che viene collettivamente ed individualmente sentito verso la comunità²¹⁰. Si traduce spesso nella volontà di mantenere o ampliare la propria comunità o il proprio ruolo in essa. È, di fatto, l'esplicitazione del grado di coinvolgimento verso la comunità percepito da un individuo, che si traduce in comportamenti ed attitudini volte all'aiuto dei membri del gruppo e il successo di quest'ultimo. Un esempio di ciò può essere visto nella stesura di recensioni di prodotti e servizi come Trip-Advisor o, nel mondo brassicolo, delle birre che si sono sperimentate²¹¹. Tali comportamenti non hanno altra funzione se non quella di informare gli altri membri della *community* e garantirne una esperienza più piacevole. Sono interamente motivati dalla volontà di condividere il proprio sapere ad un pubblico di interessati.

L'individuo, a seconda del suo ruolo in una comunità, potrà interpretare questi gesti in maniera più o meno significativa, attribuendovi importanza soggettiva. Quindi un membro estremamente legittimo sarà più pronò a questo tipo di comportamenti responsabili rispetto ad un membro saltuario o marginale.

Avendo esaminato le caratteristiche che definiscono la comunità della birra artigianale italiana.

Si tratta di una Consumption *community* eterogenea, incentrata attorno al consumo della birra, in particolare quella artigianale. Comprende gli individui interessati a questo mondo, sia che ne siano fortemente coinvolti, come produttori e *Craft beer consumer*, o che ne siano compresi solo marginalmente, come i consumatori misti. Il criterio di definizione è dato dall'interesse, quindi, come ci suggeriscono i dati demografici nel primo capitolo, i membri di questa comunità presentano una grande variazione in età, consumi e attitudini.

In essa sono da comprendere tutti gli attori che agiscono nel mercato, anche a livello economico. Produttori e distributori infatti possono essere considerati come membri della comunità, in quanto strumentali al consumo della bevanda e, a livello individuale, possono essere anche essi considerati consumatori nella maggior parte dei casi.

²⁰⁹ Muniz, Jr., O'Guinn, "Brand Community", Journal of Consumer Research, Vol 27, No. 4, 2001, pag 423

²¹⁰ Idem, pag 424-425

²¹¹ Clemons, Gao, Hitt, "When Online Reviews Meet Hyperdifferentiation: A Study of the Craft Beer Industry", Journal of Management Information Systems, Vol 23, Issue 2, 2006

Questa comunità è sparsa in tutta Italia e trova come sua principale fonte di espressione si trova attraverso il web. La natura fortemente eterogenea e scollegata dallo spazio rende internet uno strumento primario attraverso il quale costruire il gruppo, sostituendo la necessità di essere legati a un luogo “fisico” come avviene nelle comunità più tradizionali. La forte presenza online permette ad ogni interessato di entrare facilmente in contatto con i contenuti della comunità e permette ai membri di rimanere in contatto tra di loro, potendo anche effettuare rituali o creare relazioni interpersonali²¹². Questa connettività permette alla comunità di rimanere coesa e di poter partecipare in maniera fluida e poco impegnativa nelle sue attività.

Benché questa presenza online sia un beneficio per la creazione di un set di significati molto forti al suo interno, bisogna comunque ricordare che vi è presente un certo neo-tribalismo.

La comunità è incentrata su concetti di creatività, innovazione, distinzione e di piacere²¹³ e questi si possono indiscutibilmente riconoscere in ogni membro effettivo della *community*. Tuttavia, per la sua natura eterogenea, è naturale che si formino tribù legati al territorio o a particolari indirizzi web.

In generale, eccetto per certi individui altamente appassionati che si cimentano in turismo enogastronomico²¹⁴, il consumo è indirizzato verso il proprio territorio di residenza e i prodotti che si trovano facilmente al suo interno. Vista la natura limitata nelle quantità e poco durevole nel tempo del prodotto, e a gradi di coinvolgimento più o meno medi nella gran parte dei consumatori, si verranno a creare dei gruppi attorno ai luoghi di ritrovo dedicati al consumo di birre artigianali locali. Entrerà quindi in gioco il ruolo sociale di queste location, attorno alle quali si creeranno tribù la cui distinzione principale è l'appartenenza al territorio e i brand che consumano. Di fatto si vengono a creare delle entità che potremmo considerare pseudo-brand communities. Queste tribù avranno rituali diversi tra di loro, in quanto gli individui che le compongono avranno accesso ad una gamma di prodotti radicalmente diversa rispetto a quella che potrebbero avere individui in altre zone.

²¹² Stokburger-Sauer, Wiertz, “Online consumption communities: An introduction”. *Psychology and Marketing*, Vol 32(3), pag 236-239.

²¹³ Reid, Gatrell, “Creativity, Community, and Growth: A Social Geography of Urban Craft Beer”, Vol 4, No 1, 2017, pag 32-36

²¹⁴ Kraftchick, Byrd, Canziani, Gladwell, “Understanding beer tourist motivation”, *Tourism Management Perspectives*, Vol 12, 2014, pag 42

Un appassionato padovano andrà in luoghi di ritrovo diversi da uno di Cremona, avrà a disposizione una gamma di brand differente rispetto a quella di quest'ultimo e avranno abitudini diverse. Quindi si potranno considerare come appartenenti a due "tribù" distinte.

Osservare questa comunità con un tale occhio "glocalista" permette di notare le differenze nelle dinamiche delle diverse entità della comunità, e potrebbe permettere a livello manageriale, di approcciare in maniera più efficace il proprio pubblico.

Parlando infine di rituali e responsabilità. Il vero e unico rituale che determina l'accesso ad una tale *community* è il consumo interessato di birra artigianale. Con ciò si intende un consumo oculato e mirato, volto alla soddisfazione di qualunque sia l'obiettivo dell'individuo. Dunque, non è semplicemente una questione di consumo, è l'attuazione di comportamenti volti alla massimizzazione della propria esperienza. Spesso la legittimazione dei veri "*Craft beer consumer*" è data dalla ricerca di nuove esperienze sensoriali e dal coinvolgimento dimostrato.

Come precedentemente constatato, l'esperienzialità è centrale nel processo di attribuzione di significato del consumo di birra artigianale e va dunque considerato che l'acquisto del prodotto è mediato da una valutazione di quello che viene offerto. Un approccio esperienziale al marketing e l'impostazione di un *customer experience service* sono positivamente influenti sulla volontà di consumo. È, infatti, costatabile che vi è una correlazione positiva tra esperienza sensoriale, emotiva e sociale con le intenzioni di acquisto²¹⁵. La prospettiva di ottenere esperienze soddisfacenti risulta aumentare la predisposizione del consumatore all'acquisto, influenzandone i comportamenti ed indirizzandone l'attenzione. La semplice presenza di un esplicito aspetto esperienziale, dunque, potrebbe essere considerata come un "*pull-factor*", cioè una caratteristica dell'offerta che può fungere da attrattiva per il pubblico. Questo elemento fornisce *experiential value*²¹⁶, conferendo così al prodotto un carico significativo per il quale la clientela è spesso ben contenta di pagare prezzi ben più alti rispetto alla media di mercato. È un qualcosa che ricercano e si identificano in suddetta ricerca; sono spesso disposti a cercare attività la cui offerta esperienziale più rispecchia le loro necessità, anche se a loro non conveniente o più comodo.

²¹⁵ Nasermoadeli, Ling, Maghnati, "Evaluating the Impacts of Customer Experience on Purchase Intention, International Journal of Business and Management"; Vol. 8, No. 6, 2013, pag 135-136

²¹⁶ Schmitt, "Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights", Foundations and Trends in Marketing, Vol. 5, No. 2, 2011, pag 66-70

Inoltre, una particolare attenzione viene data da questi individui in merito alle modalità di consumo della bevanda. L'attenzione al dettaglio quale l'inclinazione del bicchiere o l'intensità della schiuma²¹⁷ sono elementi che in alcuni circoli, formati per lo più da individui altamente coinvolti, vengono citati come rituali legittimizzanti, relegando chi non se ne cura a status inferiori. Tuttavia, questi rituali, benché citati come pratica consigliata, non sono comunemente visti come essenziali per far parte della comunità.

Vista la natura profondamente sociale del consumo di birra è naturale che attorno ad essa si generi una comunità estremante aperta e permissiva, fondata sugli ideali comuni della birra artigianale e la volontà di creare relazioni interpersonali tra gli interessati.

Infine, parlando di responsabilità si arriva a parlare di feedback e recensioni.

Il *resonance marketing*²¹⁸, cioè l'effetto del passaparola in ambito comunicativo, è citato come un elemento di forte influenza in questa comunità. Questo tipo di comunicazione orizzontale²¹⁹ rispecchia la natura esperienziale del settore, poiché una grande porzione del processo decisionale nelle scelte di consumo dei singoli è condizionata dalle opinioni e feedback di altri individui. Una comunicazione tra pari in ambito economico spesso viene valutata con maggior attenzione dal consumatore, poiché nessuna delle due parti ha interessi ulteriori se non quello che condividono: avere una buona esperienza. Queste azioni sono simbolo di responsabilità verso la comunità degli individui che le mettono in atto; spesso non sono motivate da interessi economici di alcun genere ed esistono solo per la volontà di migliorare l'esperienza altrui. La comunicazione interpersonale dunque gioca un ruolo fondamentale nell'indirizzare le scelte dei membri della *community*.

Un altro elemento da considerare è la presenza di un gran numero di siti e portali dedicati alle interazioni tra appassionati di birra. Che siano amatoriali o professionali, questi spazi permettono a qualsiasi interessato di consultare gli altri membri della comunità, valutando le loro esperienze e opinioni o potendo dire le proprie. Avendo una grande varietà di fonti su cui informarsi, sta alla scelta del singolo quanto e dove farlo. Logicamente col coinvolgimento nasce anche la volontà di aumentare la propria presenza all'interno della comunità. Un segno di responsabilità in questo caso è proprio questo: la scelta di essere un membro attivo. Vista la vastità e l'eterogeneità nella comunità di norma solo i membri maggiormente coinvolti

²¹⁷ Assobirra, "Report annuale 2016", 2017, pag. 44

²¹⁸ Clemons, Gao, Hitt, "When Online Reviews Meet Hyperdifferentiation: A Study of the Craft Beer Industry", *Journal of Management Information Systems*, Vol 23, No 2, 2006, pag. 2-4

²¹⁹ Un tipo di comunicazione in cui i dialoganti si considerano di uguale status

scelgono di adottare comportamenti atti al suo sviluppo e alla sua crescita, distinguendosi dall'atteggiamento fortemente individuali degli altri membri.

In conclusione, la comunità della birra gioca un ruolo estremamente importante nel panorama italiano ed è da considerarsi come uno dei maggiori punti di forza e fonte di successo di questo settore.

Capitolo 4 Distribuzione e supply-chain

Rimane ora da analizzare l'ultimo componente della "triade" di mercato: la distribuzione.

In questa categoria di attori vengono principalmente considerati, ai fini di questa tesi: attività di retail, della distribuzione e nel settore Ho.re.ca.

Le prime attività sono principalmente dedite alla vendita, specializzata e non, di birra. Si tratta di uno dei punti di contatto, anche chiamati *experience touchpoint*, in cui un consumatore può entrare in contatto con i brand artigianali, che spesso si rivolgono a tali negozi per poter vendere il loro prodotto in *outsourcing*. Non essendo predisposti per il consumo in loco, questi negozi fungono da vetrina per i prodotti e sopperiscono alle richieste di birra per il consumo casalingo.

Le seconde giocano un ruolo di primaria importanza nel settore della birra artigianale. Sono l'anello di collegamento principale tra aziende produttrici e pubblico, e fungono da supporto per le suddette attività. Molto spesso fungono anche da tramite per i contatti tra attività di retail e birrifici artigianali. Giocano un ruolo fondamentale poiché operano su una scala molto più grande rispetto a quella in cui di solito operano i microbirrifici, quindi possono piazzare i loro prodotti in un'area molto più ampia. Svolgono, dunque, un ruolo logistico dalla mole non indifferente. Inoltre, in alcuni casi, fungono da supporto per la comunicazione delle attività a loro affiliate. Aiutandole perfino sostituendole nella creazione di piani di comunicazione e contenuti.

Sarà dunque importante definire in che modo il loro ruolo ed azioni influenzano l'attività di creazione di esperienza.

Le ultime sono attività che appartengono all'insieme del settore della ristorazione. Sono uno dei principali luoghi in cui il pubblico entra in contatto con i prodotti artigianali, potendoli consumare in loco, in alcuni casi abbinandoli al cibo che viene servito nei locali. A seconda del tipo di locale, che sia ristorante o pub, i prodotti vengono presentati ed offerti con modalità e dinamiche differenti, il che porta alla creazione di un'esperienza di prodotto sempre diversa. Questi locali rappresentano uno dei maggiori luoghi di consumo di birra, quindi svolgono un ruolo importantissimo nella creazione di significato per la gamma di prodotti. Verrà analizzato a breve il loro ruolo nella generazione di valore e nell'approccio esperienziale.

Benché abbiano tutti ruoli diversi, tutte queste attività fanno parte di quella che potremmo definire come “*supply chain*”, cioè la catena di produzione, distribuzione e vendita del prodotto. La distribuzione e la vendita di birra hanno prodotto, nel 2017, rispettivamente 4,8 milioni di euro nell’on-trade e 1,19 milioni nell’off-trade.²²⁰ Questo ci fa capire come ricoprano una fetta di mercato considerevole e siano uno dei principali generatori di introiti nel settore.

Sono assolutamente indispensabili nella circolazione e popolarizzazione dei prodotti artigianali e, di conseguenza, sono un elemento da considerare come attori attivi nella creazione di significato e, soprattutto, di esperienza.

Con il passaggio da un modello comunicativo tradizionale ad uno esperienziale si viene a verificare un’intensificazione e moltiplicazione di fattori che costituiscono l’approccio. Queste variabili, o leve,²²¹ sono elementi che un’azienda può manipolare e controllare per la costituzione dell’esperienza. Con l’avvicinamento all’*experience* marketing, il numero di leve e fattori che influenzano la creazione di un sistema complesso sono sempre maggiori e richiedono quantità di controllo sempre maggiori e accurate. Dunque, può essere vantaggioso per gli attori nel mercato comprendere che tipo di *customer experience* intendono offrire e di conseguenza stabilire una collaborazione con gli altri attori nella *supply chain*.²²²

“Se quindi un’impresa vuole proporre al cliente un’esperienza eccellente, che si estenda a tutto il ciclo della relazione che sussiste con il cliente medesimo, allora si deduce, così come anche suggerito nella letteratura scientifica”²²³

Come esplicitato nel secondo capitolo, ogni punto di contatto tra il cliente e il brand deve essere considerato come un’istanza di creazione di esperienza. Gli attori nella *supply chain* fungono da tramite nell’offrire il prodotto al pubblico quindi contribuiscono alla formazione dell’immagine di brand. È dunque nell’interesse dell’azienda produttrice essere in grado di

²²⁰ Osservatorio Birra Moretti, “Birra valore condiviso”, 2017, pag 3

²²¹ Gentile, Lamberti, Noci, Spiller, “Il Marketing Esperienziale come elemento incentivante all’instaurazione di rapporti di collaborazione lungo la *supply-chain*: un’indagine esplorativa nel contesto dei beni di lusso”, Politecnico di Milano, 2006, pag 8

²²² Idem, pag 13

²²³ Idem, pag 3

gestire o quantomeno indicare il modo in cui il prodotto viene presentato, offerto e consumato.

Nel caso di brewpub e in-house retail, l'azienda ha un controllo diretto ed immediato nella creazione e gestione dell'esperienza che intendono associare al brand. Quando invece si fa riferimento a terze parti, il massimo grado di influenza che il brand può esercitare è legato in gran parte al tipo di rapporto che hanno col suddetto attore: più è intenso un contatto, più controllo si può indirettamente avere.

Nel caso un microbirrificio dovesse decidere di implementare un approccio esperienziale, è dunque nel loro interesse definire che tipo di rapporto stabilire con gli attori del territorio e quanto controllo diretto mantenere sulla manipolazione delle "leve" esperienziali.

4.1 Co-branding

Come enunciato da Schmitt²²⁴, il *co-branding* è uno degli *experiential providers* (o *ex-pros*) che viene individuato come uno strumento in grado di manipolare l'approccio di marketing di un'azienda.

È, dunque, il processo di costruzione di significato non direttamente sottoposto al controllo del brand, ma mediato da altri attori. Nel caso dei microbirrifici, come esaminato in questa tesi, tali agenti sono quelli indicati nelle pagine precedenti.

Questo concetto viene incluso nel modello di marketing esperienziale poiché è di assoluta importanza, nonostante sia solo marginalmente sotto controllo dell'azienda. Una famosa citazione, spesso ripetuta nei corsi di marketing, dice che: "la reputazione è quello che la gente dice di te quando non sei in una stanza". Questo concetto di sapere comune è applicabile al marketing e soprattutto, seguendo gli insegnamenti di Jaques Séguéla²²⁵, viene applicato ai brand. In questo caso la reputazione viene definita "*brand image*" ed essa è un elemento estremamente importante per il successo di una marca.

È imperativo per un brand che vuole avere successo, o anche solo sopravvivere nel clima ultra-competitivo di questi anni, coltivare la propria immagine e fare in modo che circoli in

²²⁴ Schmitt, "Experiential Marketing: A New Framework for Design and Communications", *Design Management Journal*, vol.10, no 2, 1999, pag 19-26

²²⁵ Famoso pubblicitario francese responsabile della cosiddetta "star strategy". Il suo approccio vede il brand come una vera e propria persona fisica e vivente. Avente idee, obiettivi, un fisico ed una mente. Partendo da questa concezione di costruisce una campagna comunicativa che sia in grado di rappresentare al meglio ed elevare l'identità della marca.

maniera capillare e coerente. Perciò, anche nel caso del *co-branding*, l'azienda dovrebbe esercitare la propria influenza per assicurarsi che la propria immagine rimanga come è stata intesa e non venga mutata dalle azioni di attori di terza parte. Ogni azione associata al brand contribuisce a costruirne l'immagine. Introducendo questo concetto in un ambito di marketing esperienziale è doveroso notare come il processo di costruzione di immagine e costruzione di esperienza siano, per lo più, integrabili l'uno con l'altro: una parte di ciò che contribuisce alla creazione dell'immagine di brand è l'insieme di esperienze che il consumatore ha accumulato entrandovi in contatto e, viceversa, l'esperienza è influenzata dalla percezione della *brand image*. I due processi sono, dunque, collegati, in particolare quando si considera il *co-branding*, in cui l'attività non è direttamente coinvolta.

Logicamente, la qualità ed intensità di controllo che un'azienda può esercitare variano in base ad una molteplicità di fattori e ogni caso andrebbe osservato singolarmente, tuttavia si possono individuare alcuni fattori più rilevanti:

- Tipo di rapporto: il tipo di interazione che lega due attori nel mercato e la sua qualità sono elementi fondamentali che determinano che la capacità di controllo delle leve esperienziali. L'influenza dell'attività è più percepibile e significativa nel caso in cui il rapporto si possa considerare "evoluto"²²⁶. Con tale termine si intende un superamento del semplice rapporto di mercato basato sulla mera transazione di beni e servizi, arrivando ad una collaborazione più stretta e, in un certo senso, esperienziale. Non vi è più semplicemente uno scambio di prodotti, ma più un dialogo tra i due attori coinvolti con lo scopo di co-generare significato attraverso il suddetto scambio. Questa tipologia di rapporto può assumere molte forme e caratteristiche, tuttavia trova il suo punto focale nell'importanza che viene data alla coltivazione del rapporto in sé, puntando a collegare le due attività non solo economicamente, ma anche simbolicamente. Si cerca, in sostanza, di trarre il massimo vantaggio attraverso un dialogo più umano e cercando di stabilire fiducia tra le due parti. Perseguire tale pratica di comunicazione all'interno della *supply chain* sembrerebbe rispecchiare i canoni dell'*experience marketing*, in quanto si basa sull'arricchimento, in molteplici dimensioni, di un'istanza comunicativa. Benché vi sia una limitazione, vista la natura forzosamente "verticale"²²⁷ dei rapporti all'interno della *supply chain*,

²²⁶ Gentile, Lamberti, Noci, Spiller, "Il Marketing Esperienziale come elemento incentivante all'instaurazione di rapporti di collaborazione lungo la *supply-chain*: un'indagine esplorativa nel contesto dei beni di lusso", Politecnico di Milano, 2006, pag. 4

²²⁷ Idem, pag. 9

sembrerebbe comunque esservi la ricerca di una comunicazione “orizzontale” tra gli attori coinvolti. Cercano di porsi allo stesso livello nel processo decisionale, creano iniziative attraverso un processo di confronto più o meno equilibrato. La creazione di rapporti evoluti, dunque, avvicina i due attori e apre nuove occasioni di collaborazione che favoriscono entrambe le parti. Si introduce una possibilità di contatto molto più stabile e, teoricamente, proficua se entrambe le attività si riconoscono in un approccio esperienziale, poiché opereranno con lo stesso obiettivo.

Quindi, se il rapporto è evoluto o se riguarda l’attore che ha maggiore leva, nel caso sia strettamente verticale, la quantità di controllo che potrà essere esercitata sulle “leve” esperienziali dovrebbe essere considerevole. La presenza di un rapporto pseudo-paritario o in cui l’attore ha molto più potere rispetto al suo interlocutore permette di esercitare un’influenza più significativa e percepibile sull’attività che la *supply chain* ha nella presentazione del brand o del prodotto. Ad esempio, un microbirrificio potrebbe specificare ad un ristorante che serve i loro prodotti, con quale pietanza sarebbe ideali accompagnarli o potrebbe richiedere ad un negozio di retail una determinata posizione nello scaffale. Ha quindi una maggiore facoltà di controllo, benché non sia diretta. Nel caso invece in cui l’attore sia meno influente, in un comune rapporto verticale, il suo controllo sarà limitato, nel miglior dei casi, o quasi assente, nel peggiore.

- Tipo di attività: comprendere e distinguere i diversi approcci in base al tipo di attività con cui si ha anche fare è imperativo per un controllo degli *experience touchpoint*. A seconda del ruolo che ricoprono nella *supply chain* le attività avranno modalità diverse di creazione di esperienza.

Nel caso del retail: sono attività, sia on-trade che off-trade, volte quasi esclusivamente alla vendita di prodotti per il consumo non immediato. Avranno dunque una gamma di opzioni piuttosto limitata per poter presentare i prodotti. Tenere a mente questa limitazione può giovare al microbirrificio in quanto potrà concentrare le sue eventuali richieste di presentazione e renderle più efficaci. Ad esempio, un microbirrificio potrebbe consentire che i propri prodotti vengano assaggiati dai possibili compratori o che vengano esposti in una determinata maniera.

Ben maggiori sono le leve esperienziali da tenere sotto controllo quando si parla di locali nel settore horeca per un semplice motivo: il consumo. I prodotti vengono serviti e consumati in loco. Come esplorato nei precedenti capitoli il consumo è il

singolo gesto più significativo all'interno dell'intera semiosfera brassicola. È il punto focale che viene ricercato dal cliente e che fa acquisire valore. Risulta dunque naturale assumere che una grandissima porzione del *co-branding* sia in mano a questo tipo di attività. È inoltre importante considerare che moltissimi microbirrifici non hanno altra scelta se non quella di fare affidamento a queste attività per poter presentare il pubblico al consumatore, poiché non hanno la facoltà di servire i propri prodotti in un locale sotto il loro diretto controllo. È dunque per loro indispensabile che le azioni che questi locali applicano ai prodotti si riflettano positivamente sul brand. Ovviamente l'elemento brand che maggiormente crea importanza per il cliente è la qualità del prodotto, tuttavia il birrificio dovrebbe assicurarsi che la sua presentazione sia coerente con l'esperienza a cui esso vuole essere associato. Per farlo ad esempio potrebbe suggerire al locale di incitare al consumo in un particolare bicchiere o di incentivare l'abbinamento con un particolare cibo.

Un eccellente metodo per avvicinare due partner e attuare un processo di *co-branding* potrebbe essere la creazione di eventi. Generare in collaborazione un evento, particolarmente se improntato verso una struttura esperienziale, può creare un rapporto più stretto tra i due partner e dare la possibilità al pubblico di entrare in contatto con i prodotti attraverso un evento memorabile, che esprime coerentemente le idee del brand.

Ultimo, ma non meno importante, il rapporto con la distribuzione. In questo caso, bisogna considerare che queste attività raramente entrano in contatto diretto col consumatore, bensì fungono da anello di connessione tra i produttori e i vari establishment che servono i loro prodotti. Oltre ad offrire un servizio di questo tipo, è pratica comune che i distributori e i birrifici siano collaboratori nella creazione di campagne marketing e, in generale, della comunicazione di questi ultimi. Nel caso, per un qualsiasi motivo, il birrificio decida di non generare la propria strategia di comunicazione attraverso un processo di in-sourcing è spesso il ruolo dell'attività di distribuzione quello di sopperire a questo bisogno. A quel punto la *brand image* viene forgiata da un attore esterno al brand, però ovviamente interessato al suo successo. Anche considerando questa eventualità come un caso relativamente poco frequente, la distribuzione garantisce al brand e i suoi prodotti una maggiore reach e può amplificarne considerevolmente l'impatto.

Un birrificio che vuole impostarsi secondo un approccio esperienziale potrebbe trovarsi nella situazione di doversi appoggiare ad attori nella *supply chain*, vista la complessità e numerosità degli *experts* da controllare, dunque si troverebbe a dover agire sempre più a contatto con gli altri attori. Con la nascita di un pubblico i cui bisogni sono complessi e particolari, l'offerta si è dovuta adattare di conseguenza, offrendo servizi e beni che rispecchiano queste richieste. Questo ha portato ad un mercato variegato e, in alcuni casi, saturo e ad una necessità di interconnessione e collaborazione tra gli agenti al suo interno. L'ecosistema di mercato, parallelamente al tessuto sociale, può essere immaginato come una rete, in cui i brand sono interconnessi tra di loro attraverso rapporti professionali o evoluti. La creazione di queste connessioni è un *asset* che può aprire occasioni di affermazione per il brand. Per un unico attore è più complicato gestire tutti gli aspetti caratterizzanti del marketing esperienziale, dunque questo carico può essere di molto alleggerito se il brand è ben inserito in una *supply chain* o se ha una fitta rete di partnership più o meno evolute.²²⁸

Cap 4.2 Insourcing o outsourcing?

La creazione di rapporti all'interno di una *supply chain* è strettamente legata al processo di *co-branding* e la loro intensità è correlata al grado di controllo indiretto che un attore è in grado di esercitare. Tuttavia, sorge spontaneo un quesito: quando convergono l'*insourcing* e l'*outsourcing*?

Il primo indica la decisione di svolgere attività di mercato quali produzione, distribuzione o marketing direttamente. Mentre il secondo prevede la delegazione di queste attività ad altri agenti nella *supply chain*. La scelta se adottare una pratica rispetto all'altra può rivelarsi complicata per una serie di fattori.

In passato questa decisione risultava essere relativamente meno intricata, essendo dettata da due fattori principali: "complessità descrittiva" degli oggetti e la specificità degli *asset* che servono per costruire tale oggetto.²²⁹ Dunque dalla sua complessità strutturale e dalla specificità degli strumenti che servono per costruirlo. La letteratura passata, come indicato da Gentile, Lamberti, Noci, Spiller, (2006), indica che una bassa complessità e specificità portano alla ricerca di soluzioni di mercato, mentre l'opposto indirizza verso l'integrazione

²²⁸ Gentile, Lamberti, Noci, Spiller, "Il Marketing Esperienziale come elemento incentivante all'instaurazione di rapporti di collaborazione lungo la *supply-chain*: un'indagine esplorativa nel contesto dei beni di lusso", Politecnico di Milano, 2006, pag 26-27

²²⁹ Idem, pag 9-10

nella *supply chain*. Dunque, un attore che produce beni relativamente comuni ed elaborati dovrebbe essere in grado di mantenere controllo più diretto sul ciclo di vita del prodotto, non dovendo necessariamente integrarsi in un sistema più complesso. Tuttavia, con la crescente complessità delle dinamiche di mercato, nuovi tipi di interazione, quali le partnership, si sono affermate come valida alternativa a questo sistema binario.

Come specificato prima, nel caso in cui un'azienda voglia creare di una *customer experience* positiva, l'insieme di elementi di cui deve tener conto aumentano significativamente ed aumenta anche l'importanza nello stabilire una rete di contatti espansiva e collaborativa. La natura binaria della scelta tra *insourcing* e *outsourcing* risulta essere relativamente antiquata, poiché, se considerate nella forma più pura, entrambe le due formule risultano essere di difficile applicazione: la prima perché il numero di fattori da controllare possono rivelarsi troppo numerosi per un singolo attore, mentre la seconda, di fatto, elimina la brand identity.

La vera domanda diventa quindi: quanto controllare direttamente e quanto indirettamente?

Nel panorama della birra artigianale italiana, nel particolare caso che verrà esaminato, nel triveneto e le zone limitrofe, si può osservare una significativa varietà di approcci: partendo dagli agri-birrifici, che cercano di scollegarsi dalla *supply chain* addirittura a livello di produzione di materie prime, fino alle beer firm, che affidano la loro produzione e distribuzione in *outsourcing* ed esistono praticamente solo come brand. Si possono trovare esempi su tutto lo spettro tra in e out sourcing, e questo può dare un'idea della dinamicità di questo mercato. Confrontare gli elementi che caratterizzano i vantaggi e gli svantaggi delle loro scelte può darci un'idea di come questi attori si affacciano al mercato.

È importante stabilire che l'elemento focale attorno al quale si concentra questa questione è il controllo. Particolarmente nella creazione di una *experience* diventa sempre più importante per l'azienda la possibilità di tenere "le redini" della situazione, al fine di assicurarsi che tutti gli aspetti che costruiscono l'esperienza agiscano in maniera concorde e coerente. Un alto grado di *insourcing*, quindi controllo diretto di queste "leve", permette una maggiore attenzione verso il mercato e il cliente, rendendo così possibile un'intensificazione significativa dell'*experience management*²³⁰. Inversamente una prevalenza di *outsourcing* rende più difficile la creazione di un'esperienza intensa e coesa, vista la presenza di più attori a livello manageriale. Ciò non indica che non vi sia la facoltà di adottare un tale approccio,

²³⁰ Gentile, Lamberti, Noci, Spiller, "Il Marketing Esperienziale come elemento incentivante all'instaurazione di rapporti di collaborazione lungo la *supply-chain*: un'indagine esplorativa nel contesto dei beni di lusso", Politecnico di Milano, 2006, pag 27

anzi. La collaborazione tra vari attori nella *supply chain* può aiutare il brand ad espandersi e creare nuove occasioni di contatto con il pubblico. Se entrambi gli agenti operassero secondo un approccio esperienziale, il risultato potrebbe rivelarsi vantaggioso per ambe le parti. È pur sempre vero, però, che il tipo di esperienza offerta è meno focalizzata ed intensa, ma questo non è necessariamente negativo. L'inclusione in una *supply chain* aumenta di gran lunga la reach di un microbirrificio, che normalmente dovrebbe stabilire ogni contatto per conto suo, mentre affiliandosi ad altri attori può usufruire delle loro connessioni ed espandere la propria influenza. Questo processo non mina le fondamenta dell'approccio esperienziale, semplicemente sposta il focus dall'intensificazione alla diffusione, come osserveremo nel sesto capitolo.

Un altro elemento distintivo tra i due è l'importanza dei rapporti. Bisogna mettere in chiaro che in entrambi i casi il mantenimento della rete del brand è vitale alla sua sopravvivenza e successo. Tuttavia, questo fatto è ancora più importante quando un'attività fa molto appoggio sull'*outsourcing*. L'attenzione esercitata nel mantenere l'interazione è strettamente legata alla stessa sopravvivenza dell'attività, è dunque nel suo interesse perseguire la creazione di relazioni evolute quando possibile. Un brillante esempio di ciò deriva dal colloquio effettuato in data 21/06/2020 con il responsabile commerciale di Birra Ingross, Matteo Toso, in cui è stato possibile identificare come il legame tra loro e i brand produttori fosse tanto una transazione quanto un rapporto di fiducia. Tramite la co-generazione di eventi e in alcuni casi l'inclusione nell'attività dei marketing dei suoi associati, il ruolo dell'azienda di distribuzione ben sorpassa lo scopo unicamente logistico. Per un microbirrificio fortemente inserito in una "catena" dovrebbe essere di primaria importanza riuscire a mantenere il contatto, attraverso uno sforzo conscio e costante.

Ovviamente anche a livello puramente logistico bisogna considerare l'importanza della costanza di un birrificio. Il rapporto in una *supply chain* è, alla sua base, pur sempre una transazione²³¹, o per meglio dire, una serie di transazioni nel tempo. Le due aziende sono connesse dei servizi e prodotti che offrono a vicenda, perciò è imperativo garantire la continuità del servizio. Nel caso del rapporto tra i birrifici e attori nella *supply chain* è importante che i primi riescano a rispettare i quantitativi e le tempistiche imposte dai secondi. Nel caso della distribuzione, essa funge da anello tra i locali in cui il prodotto viene servito e

²³¹ Gentile, Lamberti, Noci, Spiller, "Il Marketing Esperienziale come elemento incentivante all'instaurazione di rapporti di collaborazione lungo la *supply-chain*: un'indagine esplorativa nel contesto dei beni di lusso", Politecnico di Milano, 2006, pag 8

il produttore, si può intuire come vi siano elementi di fiducia in tutto il processo: il produttore si impegna a fornire le quantità richieste, il distributore e piazzarle ai suoi contatti e il retailer di presentarle secondo le indicazioni date dai partner. Come è possibile vedere, dunque, come tutti gli elementi abbiano degli obblighi in un sistema verticale evoluto.

Questo non ha necessariamente la stessa rilevanza quando un'azienda si impronta prevalentemente all'*insourcing*. Per definizione l'attività si adopera per la concentrazione del controllo di più aspetti del ciclo produttivo possibile, dunque potrà, ipoteticamente, mantenere meno contatti. Da questo ne segue logicamente che sia meno vincolata e libera di variare il proprio comportamento. Ad esempio, potendo variare la produzione senza incorrere in rotture di contratti, oppure potendo adottare *rebranding* con relativa libertà.

Insourcing

- Focalizzazione
- Intensificazione
- Rete meno fitta
- Indipendenza

Outsourcing

- Espansione
- Diffusione
- Rete fitta
- Interdipendenza

Capitolo 5: Questionario

Avendo analizzato tutti gli attori nella *supply chain* e le loro caratteristiche in relazione ad un approccio di *experience marketing*, si passa alla parte finale della tesi: lo sviluppo di modelli di marketing esperienziali per i microbirrifici.

Come primo passo è stato deciso di attuare un'indagine esplorativa/conoscitiva tra le attività in questo settore. A questo fine è stato ideato un questionario da somministrare a:

Microbirrifici, Beerfirm, Brewpub e Agri-birrifici. Lo scopo principale della ricerca è stato quello di indagare riguardo le attitudini delle suddette attività verso l'implementazione di marketing esperienziale. Come esplorato nei capitoli precedenti questo approccio sembrerebbe sposarsi perfettamente con la natura degli attori nel mondo della birra artigianale: nel capitolo due è stato osservato come una cospicua parte dell'attrattiva dei microbirrifici sta nella loro esperienzialità, nel terzo capitolo si è osservata la propensione del pubblico ad essere interessato e ricercare esperienze memorabili e significative e, infine, nel quarto si è osservato come il coinvolgimento degli agenti nell'offerta può rivelarsi un *asset* nella specifica situazione in cui si voglia implementare una strategia esperienziale.

Ci si trova davanti ad un intero settore in cui tutti gli attori sono, consciamente o no, portati a dare estremo valore al concetto di esperienza. È dunque una conclusione perfettamente organica e logica dire che l'adozione conscia e mirata di strategie di *experience marketing* da parte di queste aziende sarebbe potenzialmente proficua. I clienti che vengono principalmente "targettizzati", sono individui ad alto coinvolgimento/varietà²³² e i consumatori "misti".

Comprendono e ricercano l'esperienzialità, assorbendola e trattandola come un qualcosa di significativo e, molto spesso, ben più importante del semplice consumo. Fanno parte di una comunità che valorizza questa ricerca esperienziale e identifica il suo fulcro nel consumo di birra artigianale. Appare, dunque, evidente che la domanda sia fortemente *experience centric*. Sta agli attori dell'offerta individuare il modo in cui capitalizzare sull'innata esperienzialità delle loro attività, generando strategie di marketing che amplificano e raffinano quanto rende unico il brand e i prodotti da quel punto di vista.

Vista la varietà, densità ed eterogeneità del mercato è stato ritenuto il caso di restringere lo scopo della ricerca, occupandosi strettamente di attività in Veneto e nelle zone limitrofe.

²³² Taylor Jr, DiPietro, "Segmenting craft beer drinkers: An analysis of motivations, willingness to pay, and repeat patronage intentions", *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol 20, No 4, 2017, pag 13-22.

Questa scelta è stata compiuta per poter avere a che fare con un insieme di soggetti che operano nello stesso contesto geografico e culturale; così facendo è stata possibile la generazione di modelli strategici validi per le attività nei *cluster* che sono stati creati. Riducendo il campione esclusivamente alle attività in questa zona è stato possibile svolgere la ricerca, improntandola verso un approccio qualitativo. Riducendo l'area del campionamento è stato anche possibile ridurre l'eterogeneità del campione stesso. Ciò è stato fatto per poter esaminare con maggiore accuratezza le differenze tra le attività interpellate e, di conseguenza, generare dei *cluster* più accurati possibile. Inoltre, queste attività, così vicine tra di loro possono essere considerate come parte della stessa "*community*", in quanto interagiscono con lo stesso *pool* di avventori, situati nel suddetto territorio. Le attività sono state raggiunte attraverso diverse modalità, al fine di garantire una maggiore partecipazione e l'eterogeneità del campione. È stata preferita una modalità di interazione attraverso intermediari o diretta dove possibile. Solo in un secondo momento, si è usufruito del sito web microbirrifici.org²³³ per reperire gli indirizzi mail delle attività da contattare.

Una serie di contatti è stata reperita mediante l'ausilio di Birra Ingross S.r.l., attività di distribuzione che opera nel vicentino ed è affiliata a produttori nella zona interessata dalla ricerca. Altri contatti sono stati reperiti mediante l'intercessione di un operatore del settore, Simone Nicoletto, che è stato contattato in vece di collaboratore, e, infine, attraverso conoscenze personali del laureando. L'insieme di queste interazioni ha consentito la costruzione di un catalogo di indirizzi mail, che è stato poi arricchito mediante il sopraccitato ausilio della piattaforma online, microbirrifici.org.

Una volta selezionata l'area d'azione sono state definite le modalità di ricerca. Vista la, tutt'ora, corrente situazione sanitaria si è optato per la creazione di un questionario da somministrare alle aziende campione, eliminando il bisogno di interviste faccia a faccia e ampliando di gran lunga il raggio della ricerca.

Il questionario è stato creato mediante la piattaforma Google Forms, per poter semplificare le modalità di diffusione e la facilità di raggiungimento dei *target*. Una volta completato il questionario è stato possibile generare un link tramite il quale le attività hanno potuto accedervi. La diffusione della ricerca è avvenuta tramite contatto via mail tra le attività e il laureando. La somministrazione del questionario è avvenuta a partire dall'8 agosto e la raccolta dati è cessata ufficialmente il 6 settembre.

²³³ Link sito: <https://microbirrifici.org/>

La ricerca comprende un totale di 39 domande. Sono state utilizzate principalmente domande a scelta multipla e, in numero molto minore, domande aperte. Onde massimizzare l'attendibilità e la validità della ricerca è stata utilizzata una varietà di tecniche di *scaling* e di “domande di controllo”, al fine di ridurre eventuali errori casuali avvenuti durante la compilazione da parte degli individui interpellati. Sono state usate principalmente utilizzate domande con risposte dicotomiche o con *item* semanticamente autonomi, ordinati seguendo sempre una scala gerarchica. Inoltre, vista la natura esplorativa della tesi è stato prediletto l'ampio uso di questioni ordinate secondo la cosiddetta scala Likert e, in alcuni casi, di scale di differenziale semantico.

Inoltre, il questionario è stato diviso in cinque sezioni: Comunicazione, CEM, *Experience*, Eventi e Dati anagrafici. Le sezioni sono state progettate per indagare su diversi aspetti che compongono l'*experience* marketing nel suo complesso. Eccetto l'ultima, che è stata inserita per ragioni puramente pratiche.

Il primo segmento, sulla comunicazione, è stato studiato per sondare le attitudini e le pratiche che le attività esercitano nei confronti della comunicazione. Si è principalmente indagato sui mezzi comunicativi usati dalle aziende e in che modo essi vengono usati. Oltre a servire da introduzione al questionario, la sezione contiene una serie di domande il cui scopo era fornire una prima divisione in *cluster* del campione. Come a breve si osserverà nell'analisi dati.

La seconda parte è stata incentrata sulla CEM, cioè il *customer experience management*. Le domande sono state studiate partendo dal sistema teorico di Verhoef et al.²³⁴ in modo da poter dare indicazioni riguardo la propensione delle attività intervistate nei confronti di questa importantissima parte dell'*experience* marketing. Vengono analizzate e verificate le dinamiche con cui le aziende si affacciano al contatto col cliente, alla sua gestione e, infine, alla gestione dei suoi feedback.

La terza sezione indaga sulle dinamiche attraverso cui l'attività genera esperienza. Le domande sono state generate dalla base teorica del modello di *experiential* marketing proposto da Schmitt (1999)²³⁵ e si concentrano in particolare sull'analisi dei *sem* ed *expros*. La prima parte si prepone di definire la “dimensione” della campagna tra le sei individuate dal modello in precedenza modificato. Mentre la seconda porzione sull'utilizzo degli *experience providers* a disposizione delle attività indagate. In particolar modo alle dinamiche in punti di

²³⁴ Verhoef, Lemon, Parasuraman, Roggeveen, Tsiros, Schlesinger, “Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies”, *Journal of Retailing*, Vol 85, 2009, pag .31–41

²³⁵ Schmitt, “Experiential Marketing: A New Framework for Design and Communications”, *Design Management Journal*, Vol.10, no 2, 1999, pag 19-26

contatto diretti tra brand e pubblico. Il quarto segmento si concentra sulle dinamiche con cui le attività organizzano eventi “particolari”, come sono definiti dal Schmitt. Queste particolari domande vanno ad arricchire quanto esplorato nelle parti precedenti, andando a definire un quadro più accurato di come l’attività interagisce con il proprio pubblico ed il proprio territorio. Seguendo i dettami di Pine e Gilmore²³⁶, l’implementazione di eventi può aiutare l’attività nella creazione della propria “*experience*” unica a sé stessa.

Il campione analizzato è composto da 21 risposte totali, di cui 14 microbirrifici, 6 agri-birrifici e 2 Brewpub. Le risposte sono state raccolte in un periodo dall’8 agosto al 4 settembre, distribuite omogeneamente nel tempo.

Durante il processo di analisi sono stati perseguiti due precisi scopi:

- Segmentare il campione ottenendo dei *cluster*
- Analizzare suddetti *cluster* per osservarne le attitudini esperienziali

Inizialmente è stata analizzata la prima sezione del questionario, riguardante la Comunicazione. Un primo fattore rilevante si è rivelato il fatto che il 100% del campione dichiara di essere presente sui social e di avere un sito aziendale. Questo rispecchia la “giovinezza” di questo tipo di attività e risulta coerente con quanto ipotizzato dall’analisi della letteratura. Tuttavia, questa apparente “innovatività” viene contrastata dall’informazione che solo una delle ventuno aziende interpellate ha svolto campagne di guerrilla marketing. Questo ci dipinge un’immagine di un’attività tipo non ancora totalmente a loro agio con attività di unconventional marketing, seppur prone ad un approccio integrato.

Siete presenti nei social? (instagram, facebook, twitter etc etc)
21 risposte

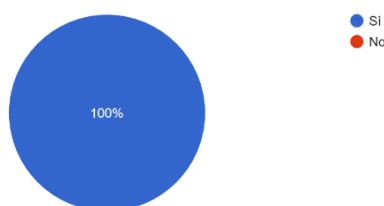


Figura 5 Presenza sui social

²³⁶ Pine, J. B., Gilmore, H. J. “Welcome to the experience economy.” Harvard Business Review, July August 1998, pag 97-105

L'utilizzo di canali di comunicazione tradizionali, coerentemente con quanto rilevato in precedenza, non risulta essere una pratica sfruttata al suo pieno potenziale. Ben 5 su 21 attività dichiara esplicitamente di non fare utilizzo, mentre il resto non utilizza un ampio numero di outlet. La forma più popolare di marketing tradizionale è la creazione di materiale promozionale, quale gadget e merchandise, che è attuata da 7 attività, seguita da pubblicità su tv/radio, con 5 voti, e pubblicità su banner e cartelloni, con 4 voti. È relativamente importante rendere noto che molte attività dichiarano di utilizzare più di un outlet, quindi puntano a diversificare la propria comunicazione. Risulta tuttavia innegabile una preferenza per la comunicazione digitale, come constatato in precedenza, che solo in pochi casi viene ampliata con una varianza di altri canali. Le ragioni per questo avvenimento sono molteplici: innanzitutto, i costi dell'utilizzo di canali tradizionali sono molto più elevanti rispetto all'utilizzo di canali digitali. Riuscire a diversificare la propria comunicazione attraverso più outlet richiede uno sforzo considerevole in tempo e risorse, che, in molti casi, può non concedere abbastanza benefici agli occhi dell'imprenditore. In secondo luogo, il livello di controllo necessario per creare una comunicazione integrata può non essere alla portata di un'attività eccessivamente minuta o impreparata.

5.1 Segmentazione

In seguito a questa breve analisi generale, si è proceduto con la divisione in *cluster* del campione. Per lo scopo di questa ricerca un'analisi generale dei dati raccolti sarebbe risultata insufficiente e inefficace nelle sezioni successive, riguardanti le pratiche esperienziali. Nell'interesse di un'analisi più accurata, volta alla realizzazione di modelli strategici, che vedremo nel sesto capitolo, sono stati definiti dei criteri per la segmentazione e, successivamente, sono stati attuati

Come abbiamo visto nel secondo e quarto capitolo, in un approccio esperienziale il numero di elementi da tenere in considerazione e l'attenzione che va ad essi prestata è un fattore di non poco conto nella scelta dell'adozione di tali strategie. Questo influisce non solo sulla scala in cui tali azioni possono essere compiute, ma perfino sulla loro realizzazione. L'*experience marketing* richiede una conoscenza elevata delle pratiche di mercato e, soprattutto, del proprio brand. L'esperienza non può essere manipolata espertamente se essa prima non viene compresa ed accettata come una delle principali forme di espressione della marca.

L'esperienzialità e la sua ricerca sono caratteristiche cardine di tutto il settore brassicolo

artigianale e sono, come già più volte iterato, la fonte di valore simbolico delle attività. Il prodotto in sé è “esperienziale”, dunque l’attività degli attori nel settore orbita intorno a questo concetto, volenti o nolenti.

La capacità delle attività di capitalizzare e costruire attorno a tale costrutto simbolico dipende, in gran parte, dalla loro organizzazione e preparazione. La costruzione di una campagna di marketing esperienziale e il perseguimento di una *customer experience management* controllata richiedono un approccio dedicato e sistematico alla strategizzazione e all’interazione con gli attori nel settore in tutte le fasi del processo di consumo/produzione. La presenza di una strategia alla base delle azioni comunicative del brand è essenziale per una costruzione controllata della sua *identity* ed *equity* e, di conseguenza, dell’esperienza a cui esse sono associate. Questo tuttavia non implica che la mancanza di un atteggiamento strategico sia antitesi dell’idea di esperienza. Essa viene creata in ogni caso, è impossibile che non venga generata. Semplicemente adottando un approccio più casual se ne avrà un minore grado di controllo sulla sua generazione e il suo sviluppo. La *brand experience* creata in questo caso può essere, in un certo senso, più “spontanea” rispetto a quella generata strategicamente, tuttavia è molto più imprevedibile. Questo ragionamento ha portato a identificare una delle dimensioni per la divisione in *cluster* la presenza o meno di un approccio strategico: è stata denominata “Strategizzazione”.

La domanda “*gateway*” che ha identificato questo criterio è stata: “Avete mai creato una strategia di comunicazione ad hoc per la vostra attività?”. La presenza o meno di una strategia di marketing è stata ritenuta un indicatore di accettabile affidabilità riguardo la posizione di un’attività nello spettro tra un approccio strategico ed uno più casual, basandosi sulla letteratura.

Come seconda dimensione è stata individuata la gestione della propria comunicazione e la quantità di controllo esercitata direttamente dall’azienda: è stata denominata “Indipendenza”. Come esaminato nel capitolo precedente la proporzione di controllo che un’azienda esercita è legata alla sua scelta se favorire l’*insourcing* o l’*outsourcing*. Entrambi gli approcci hanno vantaggi strategici degni di nota: il primo permette di controllare in maniera diretta la generazione della propria esperienza, e quindi di poterla costruire in maniera più dettagliata, la seconda consente di poter ampliare il proprio approccio ed appeal ad un pubblico maggiore ed è meno intensa per l’azienda. È stato scelto come criterio di segmentazione perché l’approccio dell’azienda riguardo tale questione incide in maniera significativa dal punto di vista manageriale. Le azioni che un’attività può compiere variano drasticamente con la

presenza di partner o collegamenti nella *supply chain*. Sia a livello operativo, di azione comunicativa concreta, che strategico i due diversi orientamenti del business influiranno sulla varietà di possibili decisioni che il brand può prendere per forgiare la propria “*experience*”. Proprio su questi due livelli è costruita la dimensione dell’Indipendenza. Definire chi ha più controllo a livello operativo, se l’azienda o le parti terze, ci può dare un’indicazione riguardo le caratteristiche del brand.

Analizzare l’operatività della marca e, soprattutto in questo caso, determinare chi la gestisce può dare informazioni essenziali per definire come l’esperienza viene generata e come questo processo può essere perfezionato. Dal lato strategico, invece, è importante definire chi è la fonte della strategia che il birrificio segue, nel caso ne abbia una. La presenza di un “piano” sta alla base di tutte le azioni che un’attività prende e, quindi, è anche le fondamenta di tutto il processo di creazione di *experience*. Individuare chi sta alla genesi della strategia comunicativa può dare un’idea della quantità di controllo che l’azienda ha sul proprio capitale simbolico e, di conseguenza, definirà la serie di azioni che possono essere prese per aumentarne il successo.

Le domande che sono state selezionate per questa segmentazione sono: “Chi gestisce i vostri “output” multimediali?” per determinare una divisione relativa a chi si occupa della parte operativa della comunicazione e, in relazione gerarchia alla domanda usata per generare la prima dimensione, “Se sì, è stata auto-generata? o creata da parti terze?”, per individuare l’artefice della parte strategica.

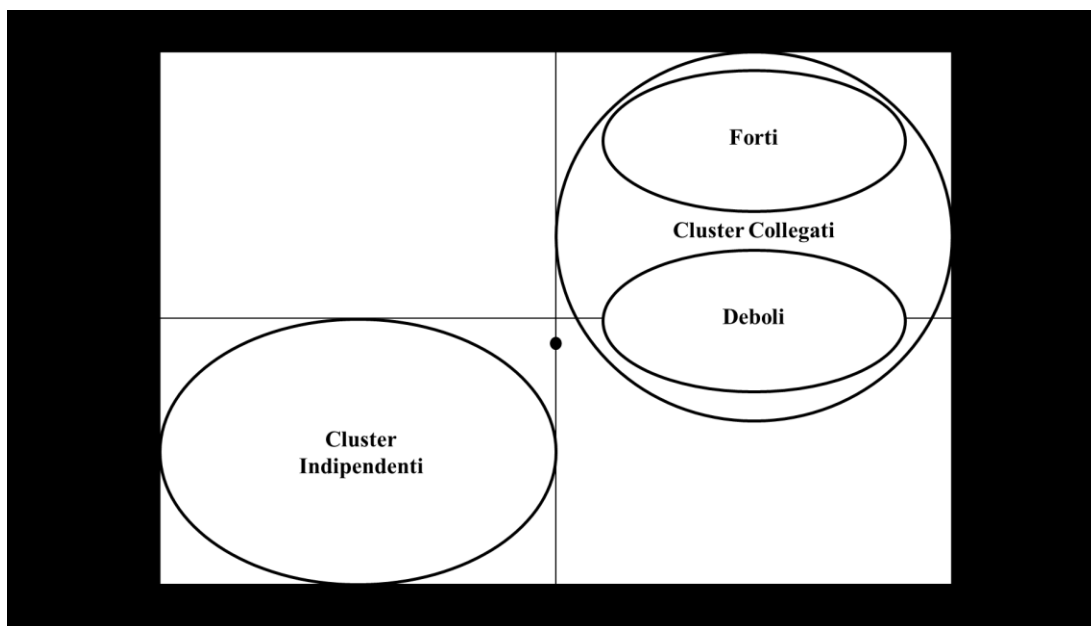


Figura 6 Grafico Segmentazione

Come si vede dal grafico la ricerca ha portato alla creazione di due macro-*cluster*: il segmento indipendente/casual e il segmento misto/strategico.

Il primo comprende le attività del campione la cui comunicazione è interamente autogenerata ed autogestita, dimostrando quindi una grande indipendenza. Mentre vi è un approccio tendente al casual, essendo che la grandissima maggioranza del gruppo dichiara di non avere strategie di marketing. Il *cluster* comprende nove attività, predominantemente microbirrifici artigianali e due agri birrifici. Per semplificazione, le attività questo segmento sono state denominate: “indipendenti”

Il secondo *cluster* si è rivelato più variegato del primo. Comprende le attività che, a livello operativo, sono coadiuvate da attori di parte terza nella generazione della propria comunicazione e che quindi sono, in diversi gradi, legati strettamente ad altre attività. Questo legame è un elemento di considerevole importanza nella generazione di esperienza e su come essa viene controllata, poiché influisce sul controllo diretto che il brand è in grado di esercitare e sulla disponibilità di azioni che possono compiere. Queste attività risultano maggiormente prone ad un approccio più sistematico e complesso, vista la presenza di una strategia in tutte le attività nel campione. Il macro-*cluster*, nel suo complesso comprende dodici attività. Vista l’eterogeneità dei gruppi si è ritenuto opportuno segmentare ulteriormente le attività a seconda della fonte della propria strategia di marketing. ciò è stato fatto nell’intento di determinare quanto possono variare le opzioni di un’attività a seconda del grado di controllo che esercita sul proprio brand. Il micro-*cluster* i cui birrifici hanno generato la propria strategia è stato definito “collegato debole”, visto il grado di indipendenza che le attività sembrerebbero presentare. Le attività nella contro parte sono state definite “collegate forti”, in quanto presentano collegamenti più stretti con i propri partner, tanto da permettere ad attori di terze parti di gestire la generazione della loro strategia.

5.2 Cluster Indipendenti

Dopo aver diviso i vari *cluster* si è proceduto con l'analisi dei dati in relazione alla segmentazione compiuta. Così facendo è stato possibile costruire dei profili più accurati e soddisfacenti ai fini della ricerca, e di conseguenza poter ideare dei modelli di *experience marketing* maggiormente efficaci.

Prima di iniziare è importante far notare che una delle attività nel campione ha risposto dubbiosamente riguardo la presenza di una strategia di marketing creata ad hoc per il brand. Nonostante questo, la comunicazione dell'attività è mediata dall'intrusione di attori di parte terza. Questa anomalia è stata analizzata a parte rispetto al resto dei *cluster*, non rispettando i criteri di inclusione nei segmenti. Nonostante ciò i risultati ottenuti sono stati coerenti con quelli del *cluster* che sarà ora analizzato. Nell'interesse dell'obiettivo della ricerca questo campione anomalo è stato escluso dall'ufficiale inserimento in un segmento, tuttavia il modello di *experience marketing* che verrà formulato nel prossimo capitolo può essere considerato, in buona parte, valido anche per questa "A.A.", attività anomala.

Innanzitutto, è stato analizzato il primo macro-*cluster*, degli indipendenti.

Come esplicitato in precedenza, queste attività sono prone all'auto-generazione dei propri contenuti e, tendenzialmente, adottano un approccio più casual alle pratiche di business. Solo una piccola fetta delle attività intervistate ha dichiarato di possedere una strategia di comunicazione. Questo ci ha portato a supporre che l'inserimento in una rete professionale e l'inclusione di attori esterni nella gestione dell'attività sia una spinta verso l'adozione di un approccio più strategico. Quest'ipotesi verrà analizzata anche nella sezione riguardante i *cluster* Collegati e potrà essere un oggetto di studio futuro. Da un punto di vista comunicativo queste attività dimostrano le tendenze esplicitate nella prima parte dell'analisi, che risultano relativamente omogenei in tutti e tre i gruppi. Nell'interesse della costruzione del modello è stato rilevato che la maggioranza di attività ritiene di poter fornire un miglior contatto col cliente attraverso un'interazione diretta, presentandosi al locale, mentre il resto opta per un approccio mediato come contatto favorevole. Tale informazione è da ritenersi utile in quanto può indicarci quali *experts* preferire durante la creazione di una strategia.

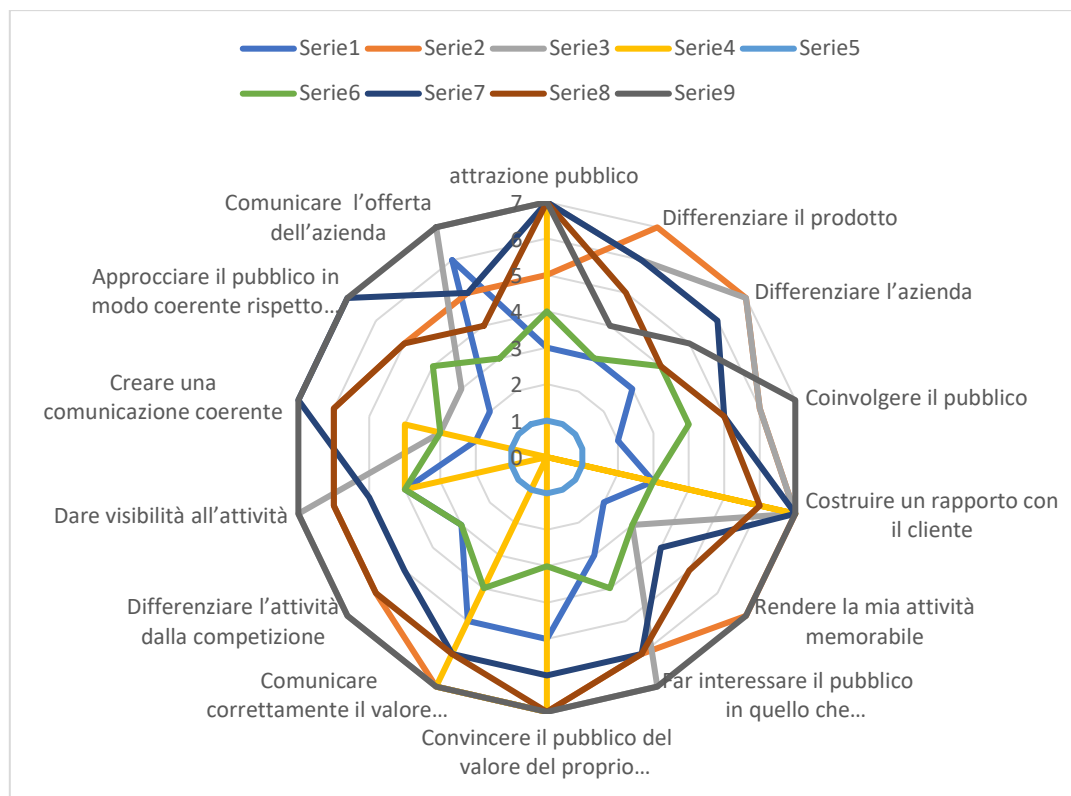


Figura 7 Grafico priorità comunicative Cluster I

Come è possibile dedurre dalla Figura 7, le priorità comunicative di queste aziende risultano essere: “l’attrazione del pubblico” e la “costruzione del rapporto con un cliente”, entrambi con un valore medio di 5,3 su una scala da 7, ed ancora, “convincere il pubblico del valore del prodotto” e “comunicare correttamente il valore del prodotto” con un valore assegnato di 5,56 su 7. Questo ci porta a comprendere che, a livello comunicativo, l’espressione del prodotto e il rapporto con il pubblico sono elementi centrali della costruzione di significato dei brand nel *cluster*. Una corretta comunicazione ed esaltazione del valore è possibilmente una fonte di enorme successo per l’attività, premesso che sia accompagnata da un trattamento adeguato degli output comunicativi e, soprattutto, dei messaggi invitati. Interessante è anche il focus che viene dato al pubblico, che sembra ricoprire un ruolo centrale nell’attività dell’azienda.

Onde verificare questo fatto si è proceduto con l’analisi dell’attitudine alle CEM.

Dai dati appare che queste attività siano prone a stabilire un rapporto col cliente relativamente intenso e orizzontale. Tendenzialmente ammettono una presenza del cliente duratura, cinque su nove dichiarano che i clienti passano più di un’ora nelle loro attività, e come suggerito anche dalla figura sottostante, durante questa permanenza tendenzialmente sono a stretto contatto con il personale dell’attività.

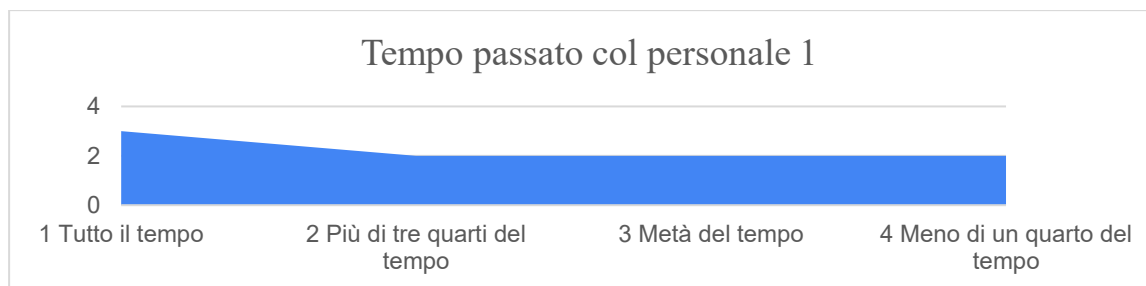


Figura 8 Grafico Tempo passato col personale 1

Durante questo contatto le attività sembrano principalmente prone al controllo delle azioni del cliente, guidandolo nel suo atto di consumo nella maggior parte dei casi.

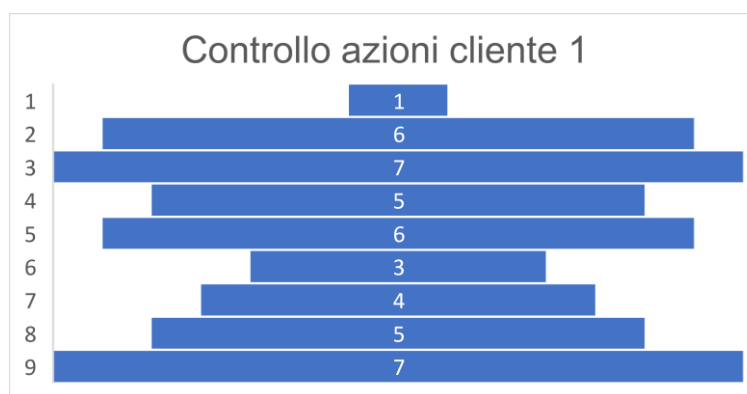


Figura 9 Grafico controllo azioni cliente 1

Questo controllo, tuttavia non viene tradotto in un'influenza diretta sui comportamenti durante il periodo di post consumo poiché, solo in due casi su nove viene incentivata direttamente la condivisione dell'esperienza da parte dei clienti. La maggioranza di attività non prova a influenzare il comportamento di condivisione dei singoli, tuttavia ne comprende l'importanza e ne approva la propagazione. Parlando di singoli: le attività si dimostrano incredibilmente prone alla personalizzazione della comunicazione. Come osservato nel capitolo due, questo fattore è molto ricercato nell'ambito di creazione di una strategia di *experience marketing*. La particolarità dell'approccio del *cluster* è che questo processo è sistematico, per la maggior parte dei casi. Una buona parte delle attività dichiara di adottare la personalizzazione del messaggio con tutti i loro clienti, dimostrando così un'apertura alla costruzione di rapporti interpersonali con i clienti. Mentre, una fetta leggermente più minuta dichiara che tale trattamento è riservato a clienti abituali dell'attività, quindi membri stretti della *brand community*. Questo ci indica che queste attività fioriscono allorquando sia possibile stabilire un'interazione interpersonale con i propri avventori.

Sono misti i risultati per quanto riguarda l'ascolto e l'azione dell'attività in base ai feedback. In genere sembrano venir tenuti monitorati, ma solo in due casi viene fatto sistematicamente.

Nel resto dei casi il controllo è presente, ma sporadico o non sistematico. In due casi addirittura non sembra essere considerato. Tale trend continua anche nella modifica dell'attività comunicativa in base a suddetti feedback. È stata rivelata una corrispondenza tra la raccolta di reazioni del pubblico e il susseguente adattamento da parte dell'attività.

Questo approccio pseudo orizzontale alla comunicazione può rivelarsi un punto di forza considerevole nella creazione di esperienza, poiché porta alla luce l'importanza del lato umano nella transazione. Tutto ciò rinforza l'ipotesi che queste attività tendano a cercare la creazione di un rapporto casual e organicamente generato dalle interazioni col pubblico. L'esperienza offerta è meno studiata e, di conseguenza, più genuina e malleabile; non essendo coinvolti eccessivamente nel processo di gestione dell'esperienza in tutti i suoi stadi questo tipo di attività ha un approccio alle strategie di CEM che potrebbe necessitare una rivalutazione. Il sistema da loro adottato ha il vantaggio di creare un rapporto più umano e spontaneo con il loro pubblico e di generare un'esperienza decisamente meno articolata rispetto ad una costruita attivamente. Questa sua semplicità la rende estremamente accessibile e comprensibile da parte del pubblico, in particolare se alla ricerca di un'esperienza incentrata sul prodotto. La ricerca di una comunicazione orizzontale e lo stabilimento di una linea di contatto "personale" col cliente indicano che potenzialmente queste attività potrebbero trarre molto beneficio dall'adozione sistematica di tattiche di CEM.

Si va ora a concludere l'analisi osservando le ultime due parti del questionario, relative all'esperienza e gli eventi.

Innanzitutto, è stato riscontrato che la maggioranza di attività non si sentono attivamente parte di una *community*, e dimostrano di possedere una visione relativamente eterogenea riguardo la sua composizione. Come esplorato nel capitolo tre, una delle caratteristiche principali per far parte di una comunità è definirne l'identità: la varietà di risposte date a questa domanda porta a pensare che queste attività operino in maniera separata tra di loro, non sentendosi connesse, e non percependo la presenza di una forte comunità sopra di esse, non riuscendone a percepire chiaramente i confini. Questo ci è utile a livello manageriale poiché servirà da base per definire lo scopo delle azioni da intraprendere nella strategia di marketing, che dovranno essere rivolte alla definizione dei limiti del brand e, possibilmente, al rafforzamento della rete dell'attività.

In seguito, sono state individuate le caratteristiche che le attività ritengono centrali nel loro prodotto, che come più volte specificato è il centro dell'attenzione di tutta la *community*, dagli attori della domanda a quelli dell'offerta.

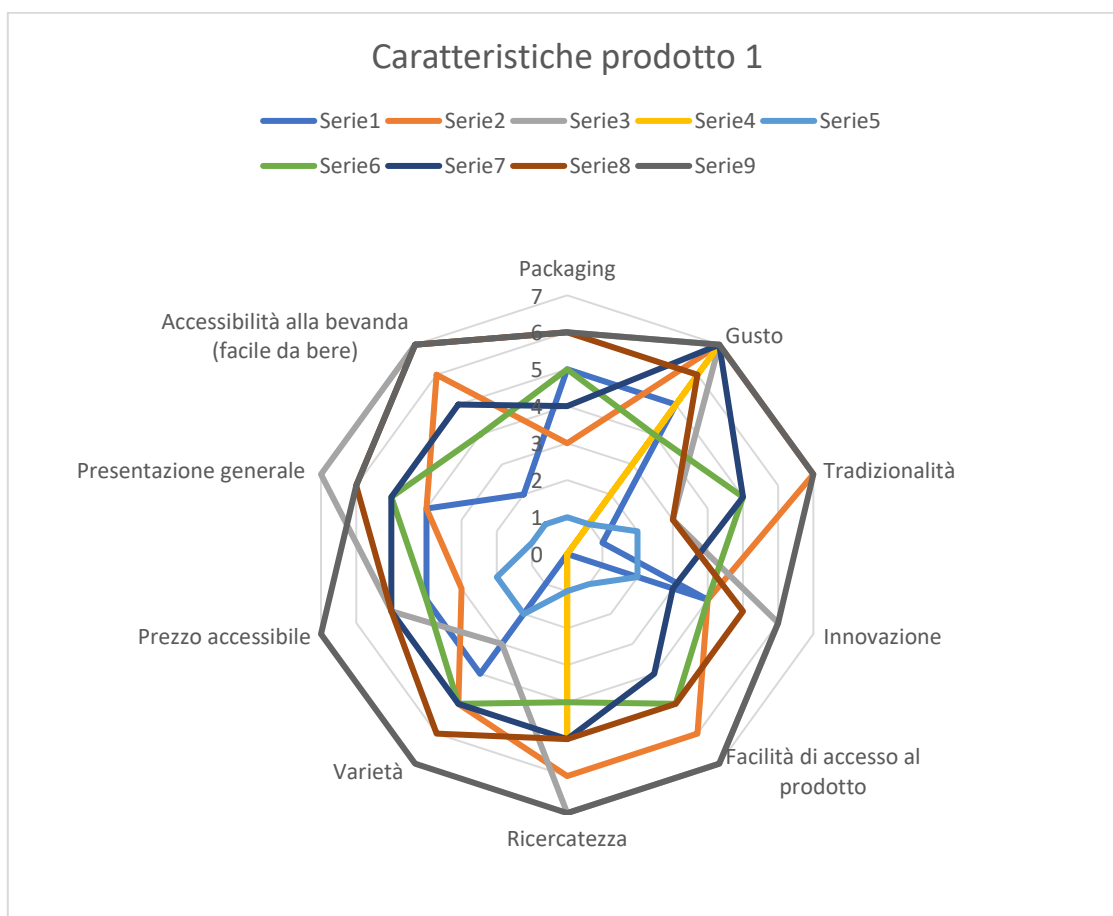


Figura 10 Grafico caratteristiche prodotto 1

L'attributo a cui viene data principale importanza è il “gusto”, con una media di 5,67, seguito da “ricercatezza” (4,4), “accessibilità della bevanda” (4,33) e “presentazione generale” (4,22). Si può dunque notare come le caratteristiche più importanti siano quelle relative alla qualità del prodotto stesso, mostrandoci come queste particolarità siano il maggior punto di forza sui cui far leva durante una campagna di marketing. Da non sottovalutare anche l'importanza della presentazione, che offre un punto d'approccio molto interessante nel caso di decida di creare una campagna su più *sem*. La centralità del prodotto è reiterata anche attraverso la mancanza di attrazioni nella preponderante maggioranza del *cluster*. Questo dato ci porta a rafforzare l'idea che il prodotto e le sue caratteristiche siano intrinsecamente legati all'identità del brand, che viene principalmente espresso attraverso la qualità del prodotto.

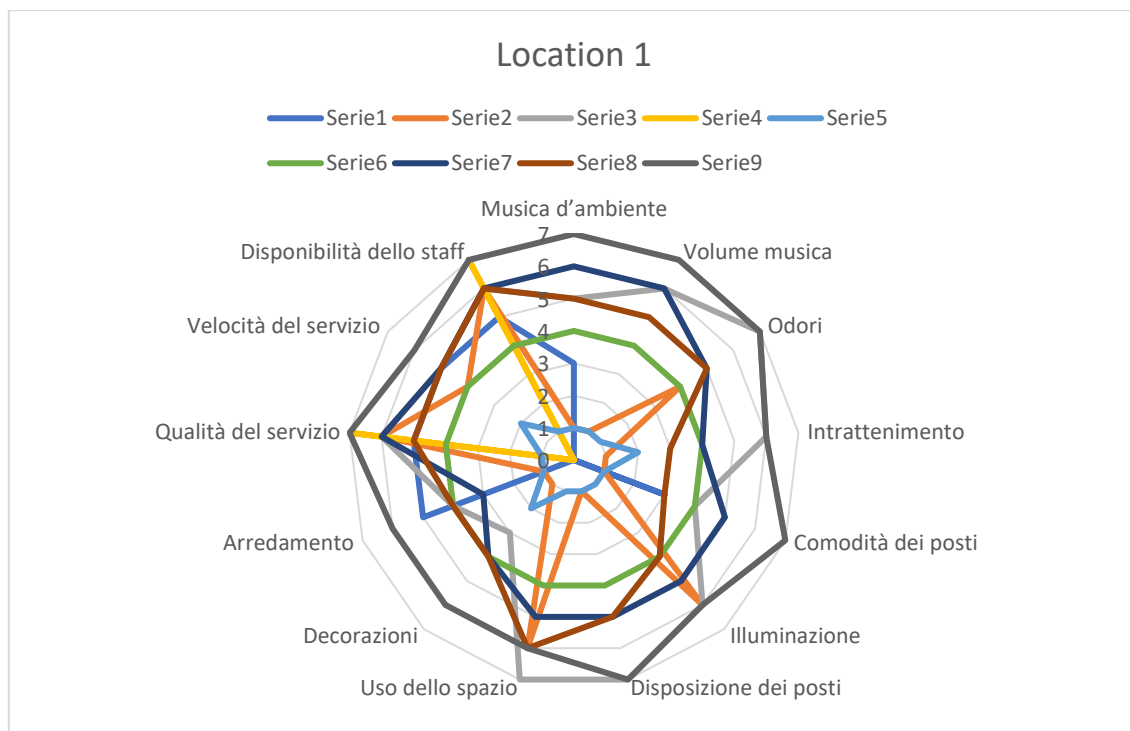


Figura 11 Grafico Location 1

Passando dal prodotto al luogo in cui viene consumato; le caratteristiche più importanti sono quelle relative alla “qualità del servizio” (5,22) e la “disponibilità dello staff” (5,33). Questo conferma quanto osservato in precedenza: cioè il ruolo centrale che la ricerca di un rapporto interpersonale ha in questo tipo di attività. Questa importanza del servizio rafforza il ruolo che l’interazione gioca nella costruzione di significato in queste attività. Da un punto di vista più materiale, le caratteristiche più rilevanti sono: “uso dello spazio” (3,89), “musica” e “illuminazione” (3,56). La maggior parte dei locali serve cibo, trovando una corrispondenza anche nella presenza di abbinamenti specifici. Questa caratteristica è potenzialmente una buona fonte di espansione dell’esperienza offerta, poiché arricchisce la situazione di consumo operando sulla stessa dimensione sensoriale.

A livello di eventi vengono confermate le nozioni apprese fin ora. Vedono sempre come principale attore l’attività stessa e solo occasionalmente coinvolgono entità del territorio. Questo reitera l’indipendenza di queste attività e la mancanza di legami forti con altri attori nel territorio in cui operano. Si deduce la presenza di un approccio non sistematico riguardo l’organizzazione di eventi; analizzandone la frequenza. La maggior parte del campione organizza eventi “quando capita”, mentre solo una minoranza scandisce le proprie attività. La varietà di eventi da loro proposti è estremamente eterogenea, tuttavia le forme più gettonate sembrano essere: degustazioni e visite guidate ai reparti di produzione della birra. Il che conferma ulteriormente il ruolo centrale che il prodotto e la sua esposizione hanno per queste

attività. A favore di ciò si vuole anche far notare la mancanza di intrattenimento in questi locali. L'esperienza che offrono risulta essere incentrata sul consumo, e la mancanza di tali fonti esperienziali suggerisce che i brand vogliano concentrarla unicamente attorno al prodotto.

In conclusione, l'analisi del *cluster* rivela:

- Priorità su prodotto e rapporto pubblico
- Interazione personale
- Approccio casual
- Creazione esperienza organica
- Importanza rapporti personali
- CEM da implementare
- *Community* “vaga”
- Importanza del contatto
- Importanza caratteristiche del prodotto in primis e presentazione
- Il brand è principalmente espresso tramite il prodotto
- Eventi casual

5.3 Cluster Collegati Deboli

Tale micro-*cluster* comprende quelle attività che esibiscono un approccio strategico e, pur delegando parte della loro comunicazione ad attori esterni, mantengono un grado di *insourcing* più significativo. Il segmento analizzato è composto da sei attività, risultando così in un campione di entità equiparabile agli altri gruppi. La caratteristica principale di questo *cluster* sta nell'integrazione delle attività all'interno di un sistema con altri attori. Tuttavia, in questa collaborazione i brand sembrerebbero mantenere una libertà maggiore nella definizione della propria strategia rispetto alle attività del *cluster* “collegati forti”. Il birrificio, dunque, sarebbe inserito in una rete di contatti, o *supply chain* se si vuole richiamare al capitolo precedente, potendo così accedere alle risorse e possibilità date dall'*outsourcing*, ma non avendo legami eccessivamente stretti con i propri partner. Questo non significa che la collaborazione tra gli attori sia meno efficace o meno solida, semplicemente porta a teorizzare un sistema in cui il processo di autodefinizione del brand è principalmente lasciato in mano all'attività stesso, per poi essere esteso tramite principi di *co-branding*.

Anche in questo caso i risultati che emergono analizzando la comunicazione di queste attività sembrano essere coerenti con quanto riportato ad inizio capitolo. Bisogna segnalare, tuttavia, un utilizzo meno intenso di forme di comunicazione tradizionale. In questo caso, solo metà del campione dichiara di utilizzare una vasta gamma di canali tradizionali, in primis tv e radio, per pubblicizzare il proprio brand, mentre l'altra metà dichiara di non usarne. Questa divisione abbastanza netta può essere giustificata in due modi: il primo è che le aziende scelgano l'utilizzo o meno di comunicazione tradizionale seguendo un interesse strategico volto a disperdere o a concentrare il loro output comunicativo; il secondo invece è che, sempre a livello strategico, venga ritenuto che l'utilizzo di certi canali non porti benefici tangibili al brand. Ad ogni modo, la diversificazione dei propri output dovrebbe essere un processo considerato attentamente, vista la quantità di tempo e risorse richieste per attuarle; è quindi corretto che sia affrontata in modo non casuale.

Nessuna delle attività dichiara di aver mai generato attività di guerrilla marketing. Dunque, anche in questo caso, i birrifici non sembrano essere familiari con pratiche di unconventional marketing. Questo ci suggerisce che, pur essendo più strategicamente preparate dei corrispondenti nel *cluster* indipendenti, potrebbero comunque non essere ancora arrivate ad un livello tale da richiedere comunicazioni innovative di questo genere. La possibilità di implementazione di simili tattiche può essere un punto di potenziale distinzione se adottata da una delle attività nel gruppo.

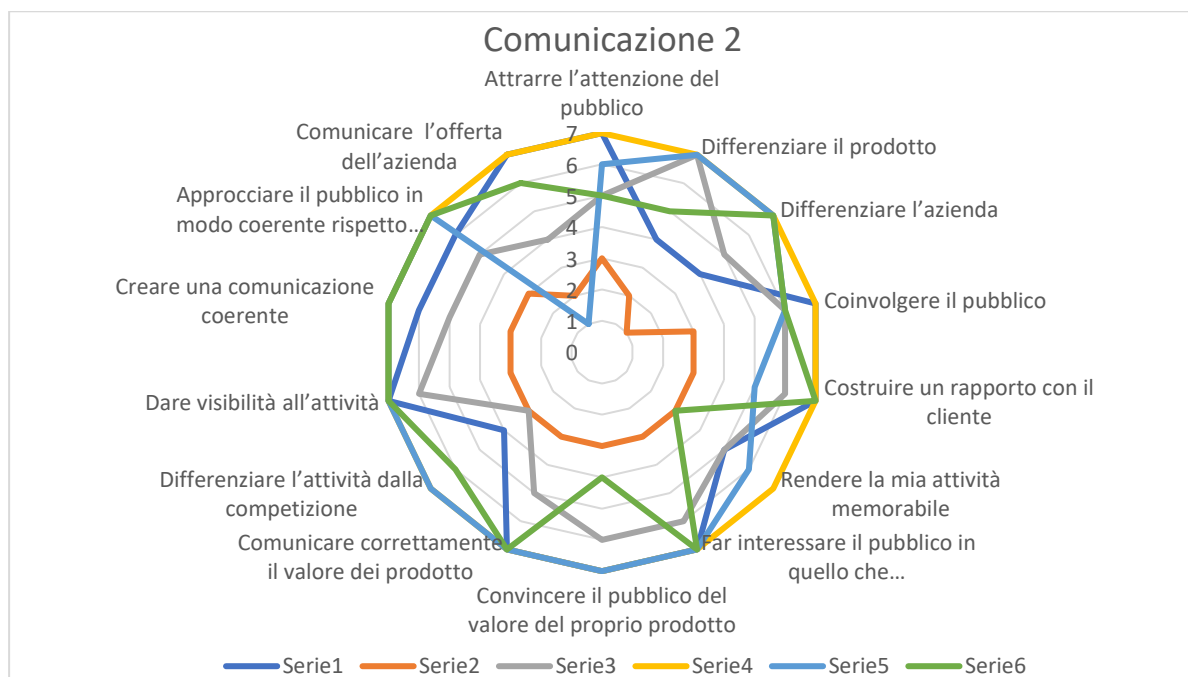


Figura 12 Grafico Comunicazione 2

Come possibile vedere dalla Figura 12, l'importanza media assegnata agli obiettivi della comunicazione è considerevolmente più alta rispetto ai valori del *cluster* precedente. Questo potrebbe suggerire che la presenza di strategizzazione aiuti a rendere l'attività più consapevole dei propri scopi e dell'importanza della sua comunicazione. “Far interessare il pubblico” e “dare visibilità all'attività” sono gli item a cui viene attribuito maggior valore, con una media di ben 6,17, seguiti da “Coinvolgere il pubblico”, “creare un rapporto col cliente”, “creare una comunicazione coerente” e “approcciare il pubblico in maniera coerente...”, tutti con una media di 5,83. Il focus, in questo caso è sul brand in primis e sul modo in cui esso viene espresso al pubblico, prestando, inoltre, particolare attenzione all'importanza del rapporto interpersonale. Tutto ciò indica una consapevolezza maggiore dei processi di *branding* e del ruolo importantissimo che l'immagine la sua comunicazione giocano nell'attrazione dell'attenzione. Essendo la lista di obiettivi comunicativi più ampia e rilevante, ne segue la necessità di creare una comunicazione adeguata all'immagine di brand. Ogni punto di contatto comunicativo è da considerare come un *experience touchpoint*, ai fini della generazione di una campagna di *experiential marketing*, dunque, in base a quanto appena esaminato, la maggiore componente simbolica della creazione di esperienza nelle comunicazioni di queste attività, sta nella coltivazione del capitale simbolico del brand stesso. È dunque imperativo cercare di connettersi a livello cognitivo.

Si passa ora all'analisi delle pratiche di CEM.

Il focus viene portato sull'importanza del locale come miglior punto dove entrare in contatto col brand. Quattro su sei membri del campione lo indicano come tale, mentre i due rimanenti indicano al sito come luogo di contatto ottimale. Come nel caso del *cluster* precedente, appare evidente che il luogo dove i prodotti sono serviti o venduti sotto il diretto controllo del brand siano il centro di creazione dell'esperienza. Cambiano, tuttavia, le modalità con cui viene creata. Indicativamente il tempo passato in queste attività sembrerebbe essere minore rispetto a quelle del segmento “indipendenti”. Le opzioni più gettonate indicano che, in media, il tempo passato dai clienti in queste attività è, in media, tendente attorno all'ora. La varianza delle risposte porta a dedurre un ricambio più veloce di clienti all'interno dell'attività. Si riscontra, inoltre, una forte eterogeneità del controllo che le attività cercano di esercitare sul consumo dei clienti (Figura 13). Benché la maggior parte di attività dimostri di voler guidare i clienti nel consumo (Figura 14), il modo in cui viene fatto cambierà intensità a seconda di quanto tempo l'attività ritiene necessario.

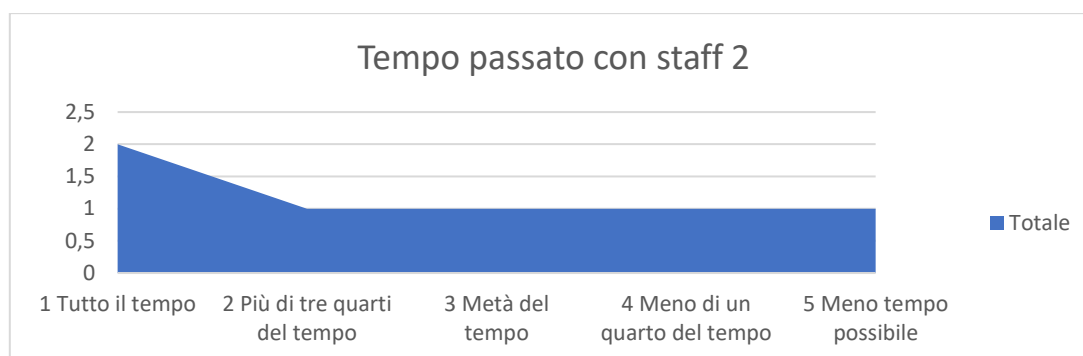


Figura 13 Grafico Tempo passato a contatto con staff 2

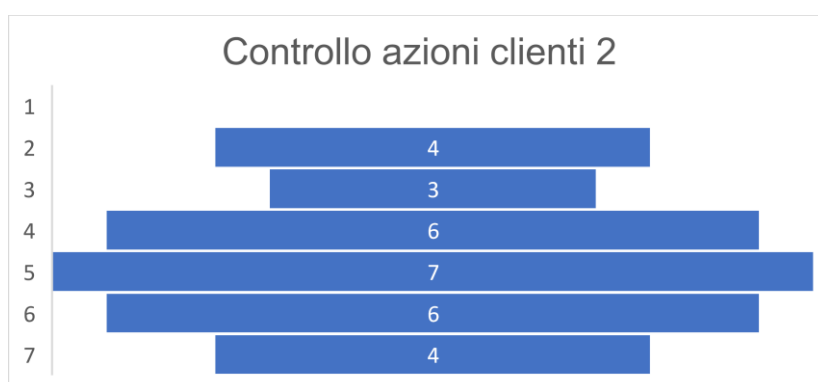


Figura 14 Controllo azioni clienti 2

Tutto questo suggerisce la presenza di una varietà di approcci all'interazione col cliente, ma tutti basati su modalità sistematiche. Quindi da studiare per dare valore al brand.

Questa sistematicità è probabilmente uno dei maggior punti distintivi di questo cluster. Poiché si tratta di un approccio relativamente “ibrido”, in cui i possono riscontare determinate peculiarità. L'intero gruppo dichiara di personalizzare la comunicazione, ma una piccola minoranza lo fa solo con i clienti più frequenti. Questo ci indica che le attività comprendono l'importanza nello stabilire un contatto orizzontale col cliente e provano di conseguenza a stabilirlo. Tuttavia, nella maggioranza dei casi, avviene in maniera meno organica. Da un lato, questo genera una perdita di naturalezza e spontaneità nella creazione dell'esperienza, ma dall'altro consente al brand di esercitare un controllo più accurato delle proprie tattiche e, così facendo, di poter costruire attivamente la propria *experience*. Tuttavia, dall'eterogeneità del campione si denota che l'intensità con cui l'approccio strategico è implementato indica un grado di consapevolezza in ambito di *experience marketing* non ancora del tutto maturo in alcune attività.

A sostegno di questa ipotesi basti guardare come il processo di *experience management* sembra essere ridotto durante il periodo post consumo. Solo due attività su sei incentivano attivamente la condivisione di esperienza, mentre due addirittura non se ne curano. Tuttavia, il

controllo dei feedback e la modifica delle azioni del brand in base ad essi sembra essere una pratica condivisa dalla maggior parte del campione, con solo una piccola minoranza che non dimostra questi comportamenti. Osservando le corrispondenze tra questi tre fattori appare evidente come questa parte di *experience management* debba essere implementata con lo stesso grado di attenzione che viene dato a quella durante il consumo.

Parlando ora di *experience*.

La maggior parte di attività si vede come parte di una comunità e ne individuano principalmente due identità: la *brand community* e l'insieme degli attori nel settore artigianale. L'inserimento di queste aziende in una rete di contatti e di relazioni di business con attori di terza parte li rende più pronti a concepire l'esistenza di una comunità di cui fanno attivamente parte. Da un punto di vista manageriale questo apre possibilità di espansione delle attività del brand oltre il suo microcosmo e può essere usato come punto di partenza per espandere il capitale simbolico del brand. La semplice consapevolezza di agire all'interno di una comunità può dare un incentivo all'attività di creare iniziative ad hoc che possano essere destinate al loro gruppo di riferimento.

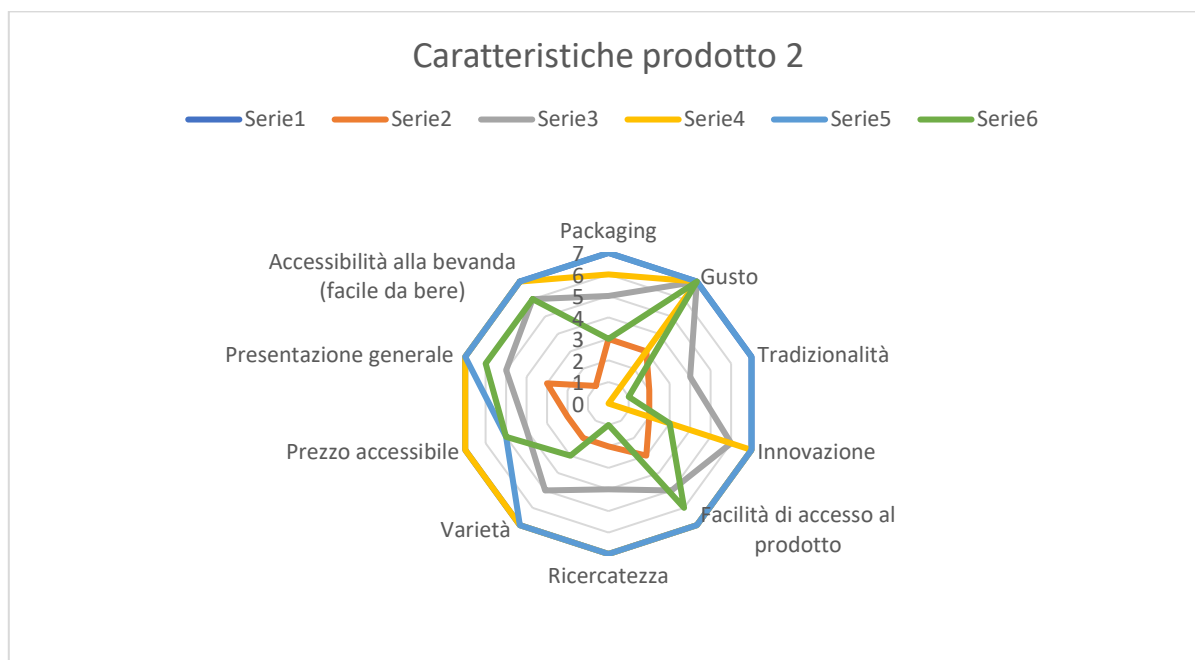


Figura 15 Grafico Caratteristiche prodotto 2

Analizzando le caratteristiche che le attività ritengono più importanti nei loro prodotti, vediamo come, anche in questo caso, il “gusto” (6,3) sia l'elemento di maggiore importanza. Tuttavia, la “presentazione generale” e “l'accessibilità al prodotto” sono al secondo posto con 5,83 e “innovazione” al terzo con 5,3. Ovviamente la qualità del prodotto è il maggior

generatore di significato del brand, bisogna però notare come elementi simbolici complessi come innovazione ed accessibilità del prodotto siano potenzialmente sfruttabili nella costruzione di una comunicazione più complessa ed articolata. In questo caso lo studio e implementazione di una strategia di *experience* marketing su più *sem* potrebbe rivelarsi ottimale. Utilizzando come cardine le proprietà del prodotto sarebbe possibile progettare una campagna comunicativa pluridimensionale, con lo scopo non solo di promuovere i prodotti e attrarre il pubblico, ma soprattutto di accrescere la *brand image* ed *equity*.

Anche in questo *cluster*, come in quello precedente, non si riscontra la presenza di intrattenimento presso le location delle attività, reiterando la centralità del prodotto e del suo corretto consumo. La birra che queste aziende producono è la loro prima forma di espressione e di attrazione. Appare dunque evidente come l'esperienza che i brand voglio offrire sia incentrata al massimo sulla comprensione del valore dei prodotti che offrono.



Figura 16 Grafico Location 2

Nell'analisi degli elementi della location sono state considerate solo tre risposte, visto che le rimanenti risultavano mancanti. Da quest'analisi emerge che l'elemento più rilevante delle interazioni nei locali è, come nel *cluster* precedente, l'attività e la disponibilità del personale. La qualità del servizio, intesa come interazione interpersonale, è una delle maggiori forme di generazione dell'esperienza ed è dunque, giustamente, tenuta in considerazione. Un elemento particolare è la relativa crescita di importanza dei fattori ambientali come "l'arredamento" e "l'uso dello spazio". Con l'aumento della consapevolezza dell'importanza di questi elementi è possibile generare una strategica di *experience* marketing più complessa per i brand nel *cluster*, che saranno poi maggiormente in grado di attuarla e personalizzarla in modo da

valorizzare i loro prodotti e la loro immagine. Sempre riferendosi ad aspetti esperienziali; vi è una corrispondenza che si può notare riguardo il cibo. benché la maggior parte di attività non lo serva, nei due casi in cui avviene esso è studiato per essere accompagnato alla birra. Questo rinforza l'idea della centralità del prodotto e la volontà di implementare un'esperienza olistica che lo elevi.

Le attività dimostrano una maggiore attitudine nell'organizzazione di eventi "speciali" per promuovere il loro locale. Tutte le attività dimostrano apertura verso l'espansione delle attività che offrono ai loro clienti. Ospitare o partecipare ad una vasta gamma di eventi aumenta i possibili *touchpoint* con cui attrarre l'attenzione di possibili consumatori ed aumenta il capitale simbolico del brand significativamente. Cene, degustazioni e visite ai reparti di produzione sono le forme di evento più gettonate, tuttavia sono presenti menzioni anche ad iniziative culturali o di intrattenimento. Questo dato porta alla conclusione che queste attività siano portate alla realizzazione di eventi, anche relativamente complessi. A livello manageriale è uno strumento da sfruttare per creare una campagna esperienziale. Tali eventi, tuttavia, sembrano non essere organizzati in maniera sistematica nella maggior parte dei casi. Questo può giovare nello stabilire la creazione di un evento particolare come un avvenimento "premium", in cui il brand si può esprimere liberamente senza pericolo di diventare formale ripetendo la stessa comunicazione più volte. D'altro canto, un approccio più strategico alla creazione di eventi potrebbe risultare di beneficio al processo di *experience marketing*.

In conclusione, possiamo trovare i punti di maggiore importanza in:

- Priorità del brand e rapporto col pubblico
- Brand come simbolo che genera esperienza
- Approccio strategico
- Interazione con cliente diretta, sistematica
- Rapporto orizzontale e sistematico
- Personalizzazione
- *Experience* presente, ma non del tutto abbracciata
- CEM da ampliare post consumo
- *Community* come opportunità simbolica
- Importanza gusto e simboli del brand
- Centralità del brand

5.4 Cluster Collegati Forti

L'ultimo micro-*cluster* che verrà analizzato è caratterizzato da un approccio strategico all'attività di marketing, ma presenta un grado maggiore di *outsourcing* in questo campo. Tale gruppo è formato da sei attività. Per la maggior parte, dichiarano di agire secondo una precisa strategia, ma essa è stata definita da parti terze. Così facendo, questi brand hanno un controllo meno diretto nella generazione della propria *experience*, la cui creazione viene mediata attraverso l'intervento di attori esterni. Ciò non è necessariamente uno svantaggio per le attività; in quanto, come osservato nel quarto capitolo, l'integrazione in una *supply chain* stabile in cui sono presenti rapporti collaborativi è potenzialmente un beneficio nel caso si vogliano creare strategie di *experience* marketing complesse. I forti legami di partnership necessari per il grado di *outsourcing* che questi birrifici dimostrano porta, come conseguenza, un maggiore grado di controllo indiretto che le aziende sono in grado di imporre riguardo la presentazione dei loro prodotti. Nel primo *cluster* la creazione diretta di significato è predominante, ma questo porta ad una situazione in cui l'unica vera fonte "autentica" di *brand experience* è il brand stesso. Questo garantisce la creazione di un'esperienza più intensa, ma meno diffusa. Dall'altra parte dello spettro, le attività nel terzo *cluster* generano una strategia in collaborazione con altri attori nella *supply chain* e, così facendo, ampliano lo scopo della comunicazione, portandolo ad includere attivamente azioni di *co-branding*. In questo caso il primario *experience touchpoint* rimane l'attività stessa, tuttavia è possibile sperimentare in maniera, relativamente, autentica il brand anche da altre fonti, essendo la sua *core experience* coerentemente diffusa.

Da un punto di vista comunicativo, le aziende appaiono strategiche nell'uso della comunicazione. Coerentemente con quanto analizzato in precedenza, si dimostrano attività al passo coi tempi, ma ancora non adeguate a pratiche di unconventional marketing. Va segnalato, tuttavia, che in questo *cluster* è stata registrata l'unica istanza di guerrilla marketing nell'intero campione. Benché il dato non sia considerabile come rilevante da un punto di vista statistico è un indicatore che le attività nel gruppo potrebbero dimostrarsi pronte all'introduzione di simile pratiche. Un altro dato interessante è l'utilizzo dei canali di comunicazione tradizionale. Contrario a quanto si potrebbe pensare queste attività non utilizzano una vasta gamma di output, bensì fanno uso di uno o più canali. Solo un'azienda non ne usa alcuno. Questa corrispondenza nelle pratiche suggerisce una ragione strategica dietro a questa decisione. L'esperienza può essere arricchita mediante l'utilizzo di pratiche comunicative che la complimentano, come l'uso di gadget. La scelta di usare solo alcune fonti

selezionate funge da conferma di quanto teorizzato da Gentile, Lamberti, Noci, Spiller (2007)²³⁷. Mentre nei due *cluster* precedenti, che mantengono un maggiore grado di indipendenza, l'attività si trova a dover gestire direttamente una varietà di outlet nel caso voglia diffondere il proprio messaggio, inserendosi in una *supply chain* può concentrare i propri sforzi su meno canali, intensificandone l'efficacia e comunque non perdendo capacità di diffusione.

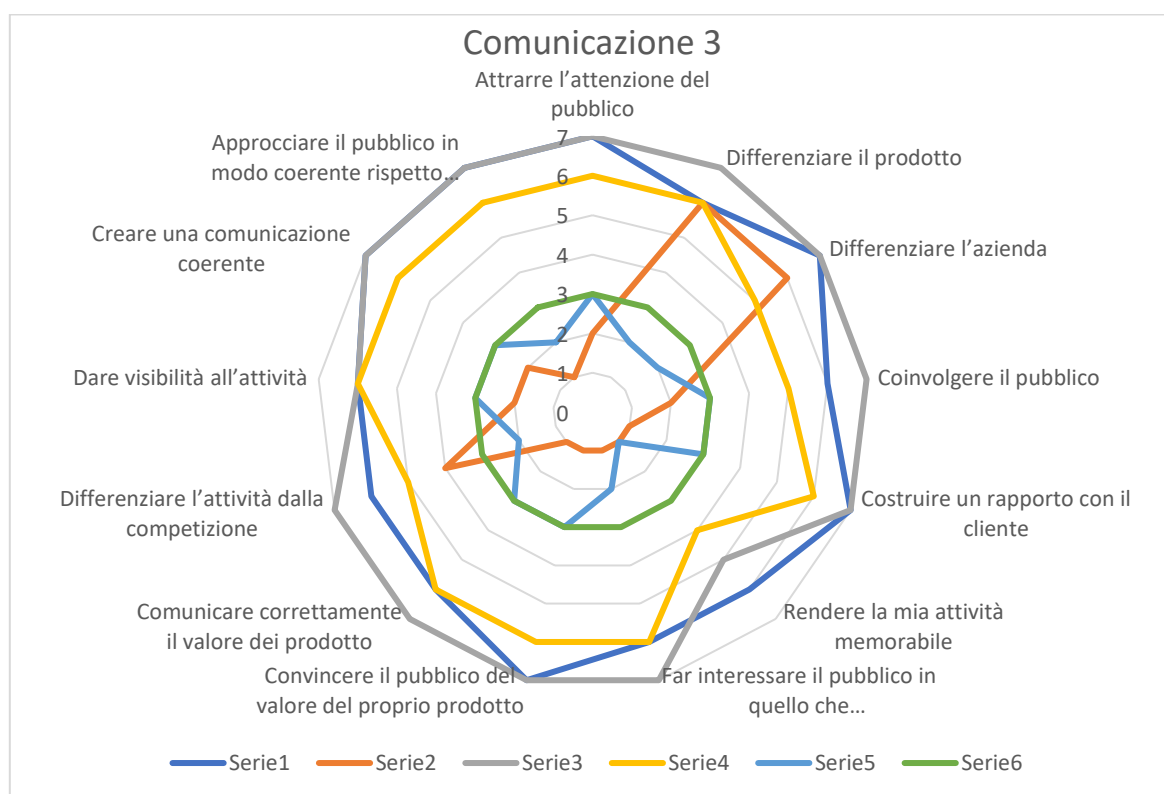


Figura 17 Grafico Comunicazione 3

Da un punto di vista comunicativo, gli obiettivi dei brand sono particolarmente significati. La differenziazione è in cima alla lista di priorità, con un punteggio di cinque rispettivamente riguardo il prodotto e l'azienda. La necessità di volersi differenziare implica una coscienza della propria *brand identity* ed *equity*, nonché del proprio posizionamento all'interno di un mercato variegato e dinamico. La marca deve essere già essere stabilita e delineata per poter cominciare anche solo a pensare ad un tale processo. Tra le priorità minori troviamo: “attrarre l'attenzione del pubblico” (4,67), “costruire un rapporto col cliente”, “convincere il pubblico del valore del prodotto” e “differenziare l'attività dalla competizione” (4,5). La creazione di una linea di contatto diretta col pubblico risulta essere una priorità non trascurabile. Il

²³⁷ Gentile, Lamberti, Noci, Spiller, “Il Marketing Esperienziale come elemento incentivante all'instaurazione di rapporti di collaborazione lungo la *supply-chain*: un'indagine esplorativa nel contesto dei beni di lusso”, Politecnico di Milano, 2006, 1-32

raggiungimento dei consumatori attraverso una comunicazione attraente e la generazione di un rapporto denota un approccio più strategico alla comunicazione rispetto ai *cluster* “collegamenti deboli” o “indipendenti”. Il focus non è solamente sulla generazione di un contatto, ma nella corretta condivisione del messaggio. Il raggiungimento di tale obiettivo impone che il birrificio adotti un approccio sistematico alle interazioni e che sia a conoscenza del proprio pubblico. In poche parole, viene richiesta la presenza di una forte strategizzazione. Questo anche perché, trovandosi a collaborare con più attori, molto spesso il primo punto di contatto tra consumatore e prodotti dell’attività sarà attraverso un’azione di *co-branding*. È dunque imperativo che la *brand image* sia immediatamente comprensibile e possa generare interesse nel cliente.

Continuando a parlare di rapporto con i clienti, l’analisi sul CEM ha dato risultati interessanti.

Cinque su sei attività dichiarano che il modo migliore per raggiungerle sia attraverso una piattaforma digitale, che siano i siti o i social. È dunque favorito un approccio mediato e non diretto come nei *cluster* precedenti. Questo reitera l’approccio strategico adottato da tali attività. L’esperienza non è unicamente costruita attraverso il contatto diretto, ma in ogni interazione con l’attività. A corroborare tale concetto si può osservare una corrispondenza tra il tempo trascorso interagendo attività e quanto di questo tempo è passato a contatto col personale.

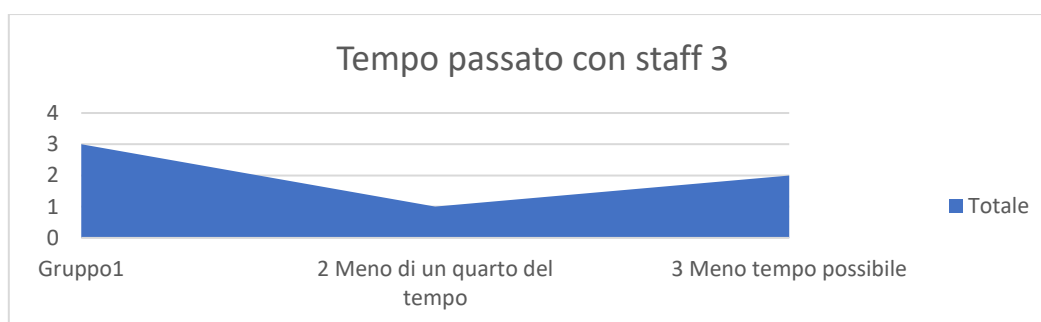


Figura 18 Grafico Tempo passato con lo staff 3

È stato rivelato, confrontando le due misurazioni, che vi sono due tipi di approccio. Il primo, in casi il contatto sia breve, quindi compreso tra quaranta secondi e trenta minuti, prevede che vi sia un’interazione per la tutta la durata del tempo. Il secondo invece, si ha nel caso il contatto sia più duraturo, quindi dalla mezz’ora in su, il cliente viene lasciato relativamente indisturbato. Entrambe le modalità di interazione rispecchiano un intento strategico ben preciso: la creazione di esperienza ottimale. Semplicemente, questo obiettivo viene perseguito in maniera diversa. Vista la brevità dell’interazione nella prima strategia il brand assume un

ruolo più proattivo, cercando di guidare il consumatore nella generazione di *experience*. Nella seconda possibilità invece, data la più duratura permanenza dei consumatori presso l'attività non vi è bisogno di un contatto duraturo, che potrebbe essere addirittura controproducente. L'azione del birrificio viene intensificata e focalizzata nel minor tempo possibile, così da permettere al consumatore di auto-generare la propria esperienza.

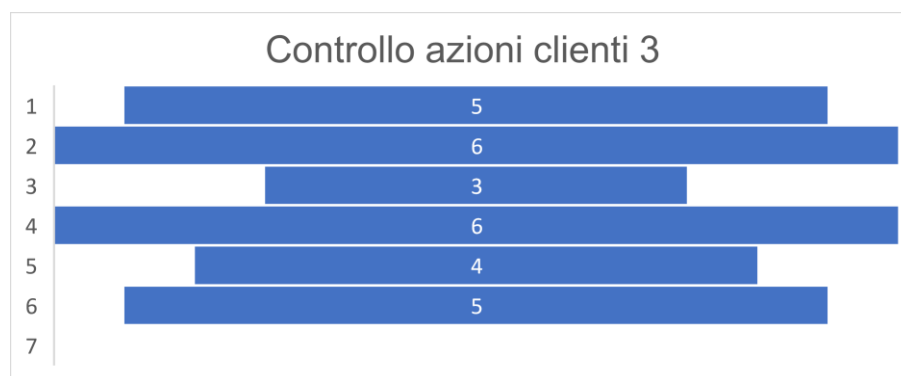


Figura 19 Grafico controllo azioni cliente 3

Osservando la Figura 19 si nota come, nonostante la presenza di due approcci all'interazione col cliente, il grado di influenza che le attività provano ad esercitare sul consumo dei loro avventori è più o meno pari tra le due strategie: gruppo 1 (5,6,3) e gruppo 2 (6,4,5). In entrambi i casi vi è molta enfasi nell'interazione e nel ruolo attivo dell'attività durante di essa.

Le modalità con cui questa comunicazione è portata avanti risultano essere coerenti con quanto fino ad ora teorizzato: quattro su sei attività dichiarano di personalizzare sistematicamente la loro comunicazione, mentre un'altra dichiara di farlo con i propri clienti abituali. Rispetto ai "collegati deboli" l'adesione ai criteri di personalizzazione è più bassa, ma non meno sistematica. Questo suggerisce la minore rilevanza di questo particolare elemento della CEM nel *cluster*. Da quanto esaminato finora i brand in questo gruppo sono maggiormente rivolti verso un approccio strategico, ed è dunque prevedibile che puntino ad un contatto prima di tutto efficace. Il raggiungimento di un rapporto orizzontale, come è stato ripetuto più volte nei capitoli passati, si addice particolarmente al tipo di contesto in cui i microbirrifici agiscono, ma non è una sorpresa riscontrare che alcuni di essi scelgano di non adottare tale pratica, in nome dell'efficienza.

Per quanto riguarda il controllo delle azioni post consumo: esse sono ancora non del tutto implementate, tuttavia sono osservate con maggiore sistematicità. Metà aziende non incentivano direttamente la condivisione della propria esperienza presso l'attività, ciononostante l'intero *cluster* dimostra di interessarsi dei feedback del pubblico e di agire su

di essi. Questo alto tasso di controllo è sicuramente un ottimo fattore di crescita verso la creazione di un'offerta *customer centric* ed *experience oriented*. Permette ai brand di valutare il proprio posizionamento e le possibili azioni da intraprendere per migliorarlo. In generale si può dire che in questo *cluster* le misure di CEM sono abbracciate con poche mancanze.

Passando all'*experience*, il primo dato che appare è l'importanza della comunità. Il 100% del *cluster* ritiene di far parte dei gruppi che sono stati precedentemente individuati: quali *brand community* ed insieme di attori/produttori nel settore della birra. Facendo riferimento a questi due gruppi sarà possibile generare eventi o iniziative appositamente studiate per aumentare l'appeal in quel determinato contesto accrescendo la *brand equity* del birrificio.

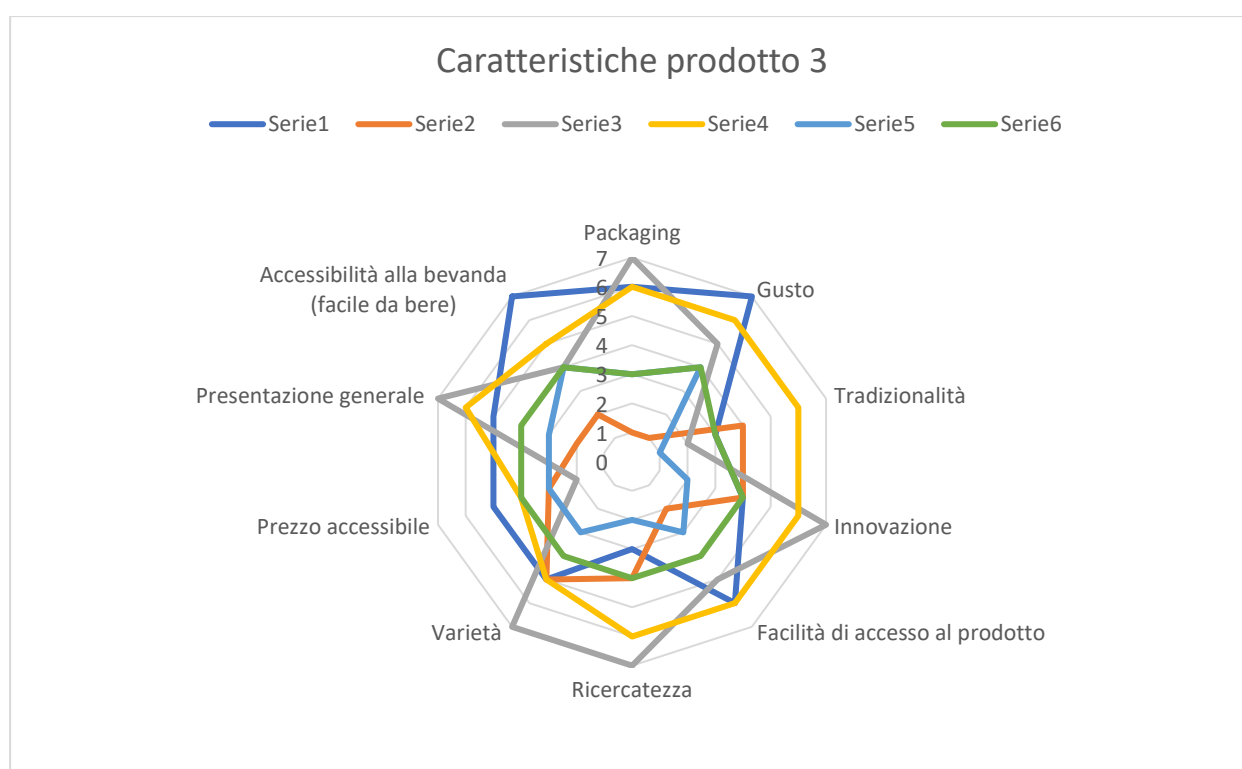


Figura 20 Grafico Caratteristiche prodotto 3

Dal grafico in Figura 20 si osserva come le caratteristiche di maggiore importanza nel prodotto siano diverse rispetto a quelle esaminate fino ad ora. L'elemento a cui viene data maggiore importanza è la "varietà" (4,83), con "gusto", "innovazione" e "presentazione generale" al secondo posto (4,5). Questo è il primo caso in cui le caratteristiche fisiche del prodotto non sono il focus della generazione di esperienza. Bensì è l'insieme di simboli del brand e il modo in cui essi vengono presentati a dover dettare il modo in cui il prodotto viene presentato. Questo si tradurrà nella generazione di campagne esperienziali potenzialmente più complesse e intricate, costruite su più dimensioni e attraverso una moltitudine di canali. Il prodotto ha ancora, ovviamente un ruolo centrale, tuttavia diviene un pezzo del mosaico

strategico su cui l'attività costruisce il suo piano comunicativo. Tenendo conto di ciò e del forte approccio strategico che queste attività dimostrano possiamo dedurre che questi brand siano più solidi rispetto a quelli negli altri *cluster*. Ciò non vuol dire che siano aziende migliori o di maggior successo, semplicemente l'insieme di simboli che definiscono l'attività come tale è abbastanza ben definito e rodato da poter attivamente espandere la propria comunicazione su più dimensioni, usando questi simboli per generare valore. Un esempio di questo si ha osservando le campagne pubblicitarie di Ichnusa, che utilizzano l'appartenenza al territorio come una fonte di significato per la marca²³⁸.

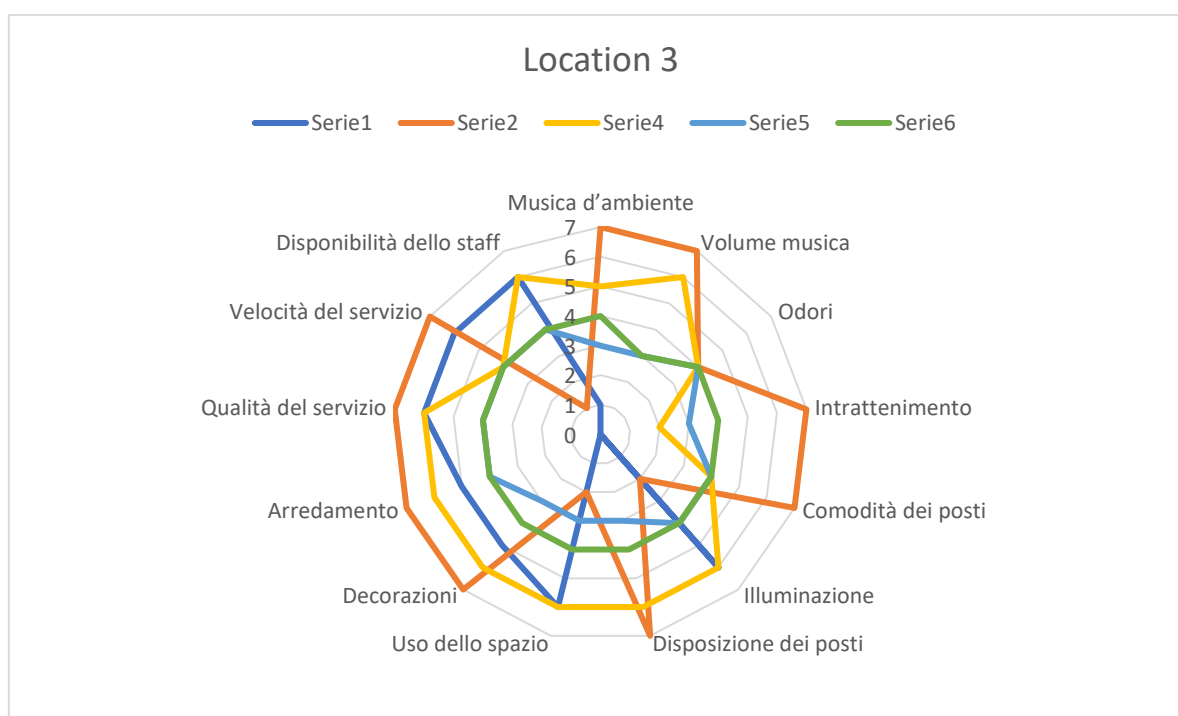


Figura 21 Grafico location 3

Altri risultati molto interessanti si ottengono analizzando l'importanza delle caratteristiche che generano esperienza nelle location. Comprensibilmente l'item al primo posto è "qualità del servizio" (5,4), reiterando quanto riscontrato anche nei *cluster* precedenti: cioè che il contatto umano è una delle principali forme di generazione dell'esperienza. Tuttavia, dei risultati interessanti si trovano constatando che elementi fisici e spaziali come l'arredamento (5,2), le decorazioni (5) e la "velocità del servizio" (5), siano gli item immediatamente successivi. Tutto ciò indica una conoscenza di come l'esperienza viene generata nel suo complesso e come il contesto in cui il consumo avviene sia esso stesso una parte integrante

²³⁸ Fornea Lorenzo, La cultura della birra artigianale e la risposta dei grandi brand: la nascita della generazione di Beer Lover e cambio d'approccio delle grandi aziende del settore, Università degli studi di Padova, Tesi di laurea, anno 2017/2018, pag 36-50.

del processo di generazione di significato. Logicamente il servizio prende la precedenza, tuttavia non sembra venir trascurata l'attenzione al dettaglio per la generazione di un'esperienza olistica. Tale nozione è corroborata dalla, già riscontrata nel precedente *cluster*, corrispondenza tra presenza di cibo nei locali e il suo ruolo come “amplificatore” di esperienza.

Unendo quanto analizzato nella Figura 17 con i risultati dell'analisi della Figura 20 si può dedurre che le attività di questo *cluster* siano particolarmente indicati per l'utilizzo di strategie di *experience marketing*.

Infine, analizzando la sezione eventi si può notare che tutte le attività siano solite organizzarne. La scelta più popolare sono le degustazioni e le visite ai reparti di produzione. Come nel caso dei canali tradizionali è significativo che i birrifici scelgano un ventaglio ridotto di possibili *happenings* al fine di esprimere in maniera più efficace il brand. Per quanto riguarda le dinamiche con cui gli eventi sono costruiti è emerso che sono paragonabili a quelle dell'altro micro-*cluster*.

In conclusione, il *cluster* dei collegati forti è caratterizzato da:

- Possibilità di focus e diffusione simultanea
- Differenziazione come scopo principale
- Priorità approccio e rapporto con il pubblico
- Approccio strategico
- Brand come elemento centrale, ma già forte
- Rapporto orizzontale efficiente, mediato e diretto
- Contatto duraturo o breve
- CEM ottima
- *Community* percepita
- Importanza simboli di brand e caratteristiche fisiche
- *Experience* applicata
- Servizio e atmosfera
- eventi “premium”

Capitolo 6: Modelli strategici

Avendo completato l'analisi dei dati forniti dai questionari ed estrapolato l'approccio che le attività nei *cluster* utilizzano per comunicare il proprio brand e l'esperienza ad esso associata, si passa alla conclusione della tesi. Partendo dai risultati ottenuti nel capitolo precedente è stato possibile generare modelli strategici di *experiential* marketing, specificatamente studiati per essere compatibili con le attitudini e le caratteristiche delle aziende esaminate. È stato, inoltre, possibile generare delle *guidelines*, specifiche ai gruppi segmentati, riguardo procedure di customer *experience management*. Tali elaborazioni sono state selezionate poiché, per design, sono state progettate come strumenti teorici attraverso i quali generare dovrebbe essere possibile generare strategie e tattiche complementari ad un approccio olistico. Il raggiungimento di un'autentica conversione all'*experience* marketing richiede, nella maggior parte dei casi, la massima attenzione e molto impegno da parte dell'azienda che decide di intraprendere tale strategia. Tuttavia, come è stato esplorato in questo scritto, le attività nel settore della birra artigianale si trovano in una posizione peculiare, che permetterebbe loro di adottare con relativa efficacia questo approccio. La natura del prodotto stesso, la birra artigianale, trova una sua esplicita valorizzazione proprio grazie al valore esperienziale che offre. Dunque, le birrerie sono già indirizzate, direttamente o indirettamente, verso l'utilizzo strategico dell'esperienza. Tutto ciò è rinforzato se si considera che la domanda è composta principalmente da consumatori che, con diverse intensità ed interesse, sono pronti all'attribuzione di valore proprio a questo aspetto esperienziale. Vi è una corrispondenza tra il servizio offerto e il servizio ricercato e questo genera un alto grado di soddisfazione dovuto alla corretta assimilazione del processo comunicativo da parte di tutti gli attori coinvolti.

Per favorire la comprensione dei modelli strategici generati dall'analisi è stato ritenuto opportuno fornire una legenda degli elementi grafici utilizzati.

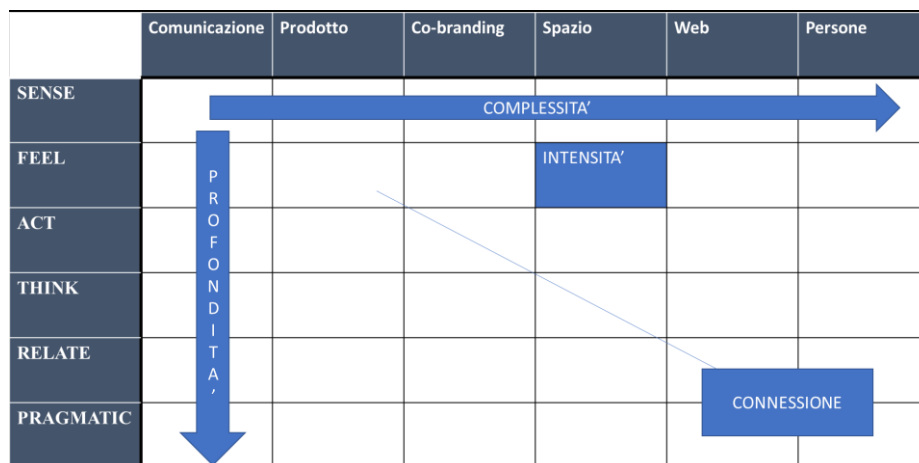


Figura 22 Riproposizione grafico *Experiential marketing*

Come esplicitato nel secondo capitolo, la *Grid* deriva dall'intersezione tra le *sem* e le *expros*, gli *strategic experiential modules* e gli *experiential providers*. In poche parole, sono, rispettivamente, le dimensioni esperienziali su cui una comunicazione può essere costruita e i canali attraverso i quali è possibile generare esperienza. Analizzando il modo in cui un'attività si approccia al marketing e al business in generale è possibile rappresentare le sue pratiche di *experiential marketing* graficamente attraverso questo schema.

Le interazioni e le loro caratteristiche sono rappresentate nel grafico attraverso differenti elementi iconici, per meglio rappresentare il loro significato e susseguente valore strategico.

- Intensità: è rappresentata dalla colorazione di una sezione della griglia. Il grado di colorazione utilizzato, da più chiaro a più scuro, indica l'importanza che dovrebbe essere assegnata a livello strategico.
- Complessità: è rappresentata da una linea orizzontale lungo un *sem*. Indica la necessità di arricchire la dimensione su cui la campagna è incentrata attraverso l'utilizzo di adeguati *expros*.
- Profondità: è rappresentata da una linea verticale. Suggerisce la generazione di una strategia che consideri tutte le singole istanze esperienziali offerte come parte integrante di un'unica esperienza complessiva.
- Connessione: è rappresentata da una linea tra sezioni della griglia. Indica il bisogno di connettere due parti della strategia.

In seguito a questa breve spiegazione si procede alla descrizione e spiegazione dei modelli strategici. È importante dichiarare che questi elaborati non delineano una precisa strategia, bensì offrono un framework su cui elaborarne. Ogni brand ha caratteristiche diverse ed opera

in un contesto a sé unico, dunque è opportuno esaminare ogni caso nella sua singolarità per formare un piano strategico efficace. Detto questo, l'analisi compiuta potrà essere utilizzata come “scheletro” su cui poter implementare una strategia di *experiential* marketing adatta al caso specifico.

Cap. 6.1 Modello strategico Cluster Indipendenti

	Comunicazione	Prodotto	Co-branding	Spazio	Web	Persone
SENSE						
FEEL						
ACT						
THINK						
RELATE						
PRAGMATIC						

Figura 23 Modello Exp. Mark cluster 1

Il primo *cluster*, quello degli “Indipendenti”, è composto da attività non fortemente connesse all’interno di una *supply chain*, e che quindi godono di un maggior controllo diretto sul loro processo di *branding*. Inoltre, dimostrano di avere comportamenti che suggeriscono un approccio casual all’attività di *experience management/engineering* e CEM. Si denoti che tale atteggiamento non denota alcuna connotazione negativa o positiva in relazione al successo di un’attività, semplicemente bisogna tenerne conto in quanto è da esso che parte la generazione dell’intera esperienza. Parlando di quest’ultima, come determinato nel precedente capitolo, essa è generata in maniera organica. Questo vuol dire che, per la maggior parte, i birrifici non sembrano essere intenzionati a generare sistematicamente un’esperienza associata al loro brand. Lasciano così la piena libertà al consumatore di autogenerarne una durante il suo contatto con l’attività. Il contatto col cliente e la sua gestione sembrano essere costruiti sulla ricerca di una linea di rapporto orizzontale, ma naturalmente generato attraverso interazioni personali. Come si vedrà a breve, questo è potenzialmente un gran punto di forza, tuttavia sta anche alla base dell’implementazione sommaria delle CEM.

La maggiore complicazione che questo tipo di approccio può generare è la creazione di un’idea sbagliata da parte del cliente. L’esperienza che il consumatore sperimenta durante il contatto col brand è la base del processo con cui esso costruisce le sue opinioni e su cui si

orienta per determinare i propri consumi. Dunque, lasciare che il processo di generazione esperienziale sia gestito dal consumatore può rivelarsi un'arma "a doppio taglio". Da un lato non viene importata nessuna pressione sul consumatore, che sarà in grado di plasmare un'interazione col brand del tutto unica e "su misura". Dall'altro, è possibile che in questo modo il brand venga associato ad immagini non coerenti tra di loro o incostanti. Non essendovi una vera e propria linea dettata dalle attività su cui i clienti possano costruire un'esperienza, si rischia che questo insieme di elaborazioni eterogenee disturbino la formazione di una *brand image* ben definita. Questo è particolarmente possibile se, come nel caso della birra artigianale, vi è un fitto scambio di idee tra i membri della *community* che vi gravita attorno. La semplice possibilità che questo possa accadere dovrebbe suscitare nelle attività l'istinto di compiere azioni per fare in modo di evitarlo.

Il principale obiettivo da perseguire è la generazione di un'identità di brand definita e della associata esperienza. Per farlo, ovviamente, bisogna assicurarsi di essere coerenti con quella che è la vera entità del brand e quali sono le sue peculiarità e dinamiche. Nel caso delle attività nel *cluster* bisogna tenere conto del loro approccio casual e della loro indipendenza. Come stabilito in precedenza, anche se indirettamente, una considerevole parte del valore che generano è esperienziale: dunque è semplicemente necessario definire tramite quali elementi del brand esso è generato. Così facendo sarà possibile le fondamenta della *brand experience*.

Come è stato possibile estrapolare dall'analisi si hanno due principali "fulcri" attorno a cui l'esperienza di queste attività è maggiormente incentrata:

- Il prodotto
- Rapporto col pubblico

Benché queste informazioni possano, a primo impatto, apparire relativamente ovvie forniscono informazioni cruciali per la costruzione dell'immagine di brand. A livello logico, un'attività è sempre definita dal tipo di prodotto che produce: è il *core* della sua identità. Tuttavia, nel caso dei birrifici artigianali, le birre che producono non sembrano essere solamente il risultato di un processo di produzione, bensì di un processo di espressione. L'identità dell'attività è comunicata ed esplicitata attraverso la varietà dei loro prodotti. È dunque un collegamento estremamente logico che la *core experience* su cui il brand è costruito siano proprio quest'ultimi.

L'immagine e la susseguente esperienza dovrebbero essere incentrate attorno alla massima valorizzazione possibile del prodotto. Il birrificio, dunque, dovrebbe concentrare i suoi sforzi

nella creazione di un contesto in cui i suoi prodotti sono comunicati, consumati e sperimentati nella maniera più soddisfacente e memorabile possibile. Per farlo sarebbe opportuno costruire l'esperienza attraverso una campagna di *experience* marketing basata sulla dimensione *Sense*, quindi sulla varietà di stimoli sensoriali offerti. Questa più di tutte è la caratteristica che differenzia i loro prodotti dalla concorrenza, dunque le aziende dovrebbero costruire la propria immagine attorno ad essa.

Mettendo in atto tutto questo a livello operativo, quindi mediante *experiential* marketing, la soluzione ideale per generare una propria immagine e una esperienza distintiva sarebbe quella di adottare una strategia incentrata su questo *sem*. Si veda la Figura 23. La scelta di concentrare tutti gli sforzi nella generazione di una campagna di questo tipo è dovuta anche alla natura meno strategica di queste attività. Come più volte è stato ribadito, l'*experience* marketing richiede molte risorse e la gestione di un gran numero di leve; dunque una campagna pluridimensionale potrebbe essere eccessivamente impegnativa per questo tipo di attività. L'esperienza che il brand evoca dovrebbe essere incentrata, in tutti i suoi output, nella valorizzazione delle caratteristiche sensoriali del prodotto: il gusto, le particolarità, la ricercatezza, eccetera. In particolare, nei punti di contatto diretti o in cui avviene il consumo si dovrebbe considerare che l'intera esperienza che viene offerta, dovrebbe essere indirizzata verso la consumazione ottimale. Ogni elemento esperienziale dovrebbe essere trattato come parte integrante di un'unica esperienza olistica, per quanto semplice. Così facendo sarà possibile generare un'immagine coerente del brand ad ogni interazione con i consumatori e nonostante questo non perdere i vantaggi che l'approccio casual conferisce all'attività. Si denoti tuttavia che, benché la strategia sia relativamente profonda, l'intensità che può essere attribuita alla comunicazione nei vari *expos* non dovrebbe essere eccessiva. Generare un'esperienza eccessivamente intensa potrebbe essere controproducente per attività di questo tipo perché potrebbe essere incoerente con la loro natura più genuina e casual.

Discutendo le specifiche del modello strategico da *expro* a *expro*:

- Comunicazione: dovrebbe essere coerente con l'esperienza che il brand intende generare. Ad esempio, un birrificio che fa molto riferimento ai concetti di tradizionalità e territorialità potrebbe valutare di ampliare i propri outlet includendo canali di comunicazione tradizionale quali giornali o tv locali: così facendo accrescerebbe il proprio valore esperienziale in maniera coerente. Le possibilità a livello operativo richiedono una forte capacità di determinare quale canale usare per ottenere il risultato migliore. Onde aumentare l'intensità dell'esperienza generata

sarebbe preferibile ridurre il numero di outlet utilizzati, così da concentrare le risorse dove necessario

- Prodotto: questa è la parte della strategia che dovrebbe generare la maggior parte di esperienza, dunque dovrebbe essere la più intensa. La promozione della varietà di prodotti offerti e come costruirla è la principale tematica da affrontare. Un esempio di ciò si ha, ad esempio, valutando in che bicchiere servire la birra, a che temperatura, con cosa consigliare di abbinarla o a chi consigliarla. Gli elementi che possono generare esperienza in questo caso sono sensoriali. Bisogna rendere il prodotto appetibile sotto quel punto di vista. Questo non implica solamente creare una birra dal buon gusto, bisogna anche considerare le informazioni che il consumatore riceve nel suo complesso. Nella scelta della bevanda da consumare il cliente potrebbe essere attirato dal *packaging*, quindi dall'aspetto visivo, dall'odore del prodotto o perfino dalla sensazione che una confezione ha al tatto. Nella creazione di un'esperienza incentrata sulla sensorialità è importante pensare a tutte le proprietà del prodotto e come comunicarle in maniera attraente ai propri avventori.
- *Co-branding*: dato che lo scopo è la definizione della propria *core identity/experience* intraprendere attività di *co-branding* potrebbe risultare controproducente. La costruzione della propria immagine richiede controllo diretto delle interazioni con i clienti, dunque durante questa particolare strategia è consigliabile lasciar stare questo particolare expro. Tuttavia, una volta raggiunto l'obiettivo di definizione del brand dovrebbe essere possibile diffondere la propria comunicazione attraverso questi canali ed ampliare così la *reach* del marchio.
- Spazio: in particolare per le attività di questo *cluster* è importante l'uso corretto dello spazio per generare esperienza, visto quante tra di loro prediligono il contatto diretto. Appena un cliente decide di entrare nel locale sta già generando esperienza. Quindi l'intera location dovrebbe essere studiata per esprimere correttamente l'identità di brand e in modo che sia coerente con i prodotti offerti. Un birrificio che prova a generare un'immagine moderna ne risentirebbe se il locale che ha a disposizione fosse antiquato. Nel caso invece in cui messaggio e location fossero coerenti, l'esperienza generata ne risentirebbe positivamente. Odori, musica, arredamento, temperatura, uso dello spazio ed altre caratteristiche fisiche sono solo alcune delle variabili che andrebbero studiate, in quanto influenzano molto l'opinione che il cliente avrà del tempo passato nel locale.

- Web: il web è una delle principali risorse a disposizione dei birrifici vista la sua semplicità di utilizzo, capillarità e onnipresenza. La generazione di esperienza tramite web è, dunque, una parte fondamentale da non trascurare. È molto probabile che il primissimo contatto tra cliente e brand avvenga online, dunque bisogna assicurarsi che il servizio offerto sia eccellente. Da un lato pragmatico, è necessario accertarsi che il sito web, le piattaforme social e l'e-commerce (se implementato) siano funzionali e comprensibili. Da un punto di vista edonistico, bisogna far sì che l'estetica sia piacevole, accattivante e soprattutto coerente con l'immagine che si vuole creare. Infine, da un punto di vista semiotico, è importante assicurarsi che i contenuti pubblicati seguano la stessa logica.
- Persone: innanzitutto, è importante definire che, basandosi sull'analisi del questionario, queste attività prestano una grandissima attenzione al rapporto col cliente e perseguono attivamente la ricerca di stabilire un rapporto con i propri clienti. Sono inoltre molto attente all'apporto che l'interazione conferisce alla generazione di soddisfazione durante il consumo. Le modalità con cui cercano di creare questo rapporto sono possibilmente uno dei maggiori punti di forza di queste attività. Il contatto è generato sulla base di un'esperienza organica e questo lo rende in un certo senso più genuino rispetto ad una comunicazione personalizzata sistematicamente. L'approccio casuale è una caratteristica fondamentale di queste attività e, benché sia importante mitigarlo con un certo grado di strategia nel caso si voglia generare una campagna esperienziale, non ne vanno perse le caratteristiche positive. Come per il resto degli *experts* è importante che le interazioni siano coerenti con il resto dell'esperienza.

In base ai dati raccolti nella attività del *cluster* le pratiche di CEM non sono ancora del tutto formate. La loro implementazione, tuttavia, è un diretto risultato dell'adozione di una strategia di *experience marketing*. Una volta che un'azienda aderisce a tale approccio è uno sviluppo naturale che le C.r.m prima adottate si tramutino in CEM. Sarebbe dunque opportuno che venisse impostato un sistema di controllo relativo all'esperienza dei clienti, pre, durante e post consumo. Una tale pratica potrebbe, ad esempio, essere la decisione di sedere una coppia con bambini distante da un gruppo di fumatori. Di fatto queste pratiche si traducono in una serie di azioni operative volte alla generazione della miglior esperienza possibile per il cliente. Anche se informalmente, le attività già applicano in buona misura un

discreto numero di queste azioni, però sarebbe opportuno implementare un grado di sistematicità nel loro svolgimento. Durante e dopo il consumo sarebbe opportuno controllare e verificare che la *brand experience* sia stata interiorizzata adeguatamente, ad esempio controllando le menzioni del brand nell'attività social dei clienti. Così facendo sarà possibile correggere eventuali mancanze nel processo di *experience management*.

Per concludere si affronta il tema di target e comunità. La presenza di una *community* attorno alla birra artigianale è un fattore estremamente rilevante da considerare quando si decide di generare una strategia. I consumatori non sono più semplicemente individui che subiscono l'attività di marketing; sono attori attivi e connessi agli altri consumatori. Riuscire a posizionare il brand come punto di riferimento all'interno di questo gruppo è un modo per generare immenso valore simbolico ed esperienziale, e di conseguenza portando a ritorni per l'attività. Per farlo, tuttavia, le attività devono prima identificare a quale gruppo fare riferimento. Come visto nel terzo capitolo, la definizione del gruppo che costituisce la "comunità" è uno dei maggiori elementi che determinano la stessa esistenza di tale agglomerato. Una volta definita questa delimitazione sarà possibile individuare che tipo di azioni compiere per inserirsi.

Le attività nel *cluster* dimostrano di avere idee piuttosto eterogenee riguardo l'entità delle loro comunità di riferimento. Questo risultato è coerente con il profilo che è stato creato dall'analisi del gruppo. L'approccio casuale e la relativa mancanza di connessioni portano i brand ad agire in solitudine ed indipendenza. È dunque perfettamente comprensibile che le loro idee di comunità a cui fanno siano estremamente variabili e soggettive. Da un punto di vista accademico e manageriale, sarebbe opportuna una omogeneizzazione dei limiti delle comunità per poter rendere le attività competitive. In particolare, operano entro due realtà: quella degli attori della birra artigianale e quella dell'insieme dei clienti che orbitano attorno al brand. Molte di queste attività presentano indirettamente la concezione della presenza di un gruppo attorno al loro marchio, basti pensare all'enfasi che mettono sul rapporto orizzontale e la personalizzazione selettiva per i "clienti più fedeli". Si hanno, dunque, le fondamenta per la costruzione di una *brand community*. La sua generazione può essere considerata come un obiettivo secondario aggregabile a quello primario di costruire la propria *brand image* ed *experience*. Come suggerisce il nome, perché una tale comunità possa effettivamente essere formata ci deve essere alla sua base una marca attorno alla quale costruirla. Le azioni che l'attività può prendere per generare una tale *community* sono innumerevoli: dagli eventi organizzati per uno specifico target, alla creazione di prodotti premium dedicati ai clienti più

fedeli. Il criterio rimane sempre la necessità di coerenza tra il messaggio comunicato e l'identità del brand; dunque dovrebbero essere generate iniziative di questo tipo solo se coerenti con la propria immagine. In questo caso sarebbe suggerita una riduzione degli output, per aumentare l'intensità e l'efficacia della comunicazione.

Passando alla comunità più ampia: può risultare complicato definirla. Non essendo fortemente collegati è difficile che la presenza di un gruppo in cui il birrificio può essere inserito sia chiaramente percepibile. Questo è dato dalla natura stessa della comunità: è estremamente ampia, dai confini volontariamente nebulosi, costruita in un largo territorio e su più dimensioni. Questa sua natura però è potenzialmente un vantaggio per le attività. Un gruppo di questo tipo è prone alla formazione di "tribù", sub entità informali che esibiscono minute differenze pur facendo parte di una stessa comunità. Fare appello ad uno di questi gruppi per potersi posizionare attivamente all'interno della comunità è decisamente meno complicato che approcciarvisi nel complesso. È possibile individuare atteggiamenti più specifici da adottare per arrivarvisi e, da un punto di vista manageriale questa tribù può essere considerata come il target ideale per i prodotti del birrificio.

Nel caso dei birrifici "indipendenti" questo gruppo a cui fare riferimento sono i *Craft consumer*. La loro natura ad altro coinvolgimento e alta ricerca di varietà li portano a comportamenti esplorativi e ad essere particolarmente interessati ai prodotti. Come già detto in precedenza, questi particolari individui manifestano una concezione del consumo come "*product centric*"; sono quindi molto più interessati rispetto alla norma riguardo le caratteristiche dei prodotti. Inoltre, il loro atteggiamento maggiormente coinvolto li porta attivamente a ricercare contatto con i brand. Tutto questo li rende il target di riferimento ideale per le attività in questo *cluster*. L'esperienza che esse offrono è costruita attorno al prodotto e al rapporto umano che stabiliscono col cliente sono esattamente quanto richiesto da questo determinato pubblico. Dunque, agire rendendolo un target con precisione potrebbe essere una mossa estremamente fruttuosa per i brand. Implementando la targhettizzazione a livello di *experience marketing*, essa potrebbe essere tradotta nell'adozione di una seconda dimensione alla comunicazione: la dimensione relazionale. Si traduce, sostanzialmente, nella ricerca di una connessione interpersonale significativa con il cliente. Facendo riferimento ai *Craft consumer* in particolare, questo processo di avvicinamento potrebbe risultare una fonte di valore aggiunto per il brand, che a dirla tutta sono teoricamente portati per questo approccio dato il loro focus sulla formazione organica di rapporti con i propri consumatori.

Cap. 6.2 Modello strategico Cluster Collegati Deboli

	Comunicazione	Prodotto	Co-branding	Spazio	Web	Persone
SENSE						
FEEL						
ACT						
THINK						
RELATE						
PRAGMATIC						

Figura 24 Modello Exp. Mark. cluster 2

Il secondo *cluster*, quello dei collegati deboli, è caratterizzato da un approccio moderatamente strategico e dalla sua relativa indipendenza, pur essendo maggiormente inseriti in una *supply chain*. Inoltre, dimostrano di avere comportamenti che suggeriscono un approccio molto buono all'attività di *experience management/engineering* e CEM. È importante definire che la *core experience* di queste attività sta nei loro prodotti. Ciò è valido per tutte le attività in questo particolare settore economico. Il birrificio è sempre definito dalle birre che produce ed esse sono alla base dell'esperienza che offre. Dunque, va considerato che, fondamentalmente, quello che è stato riscontrato analizzando il primo *cluster* è ritrovabile anche in questo secondo gruppo, ma solo come una parte integrante di un sistema più ampio. Quello che differisce tra i due è la modalità d'approccio strategico, lo scopo della comunicazione e il modo in cui l'esperienza viene generata. Queste tre divergenze delineano una differenza piuttosto percepibile tra le attività dei due gruppi.

L'adozione di un approccio strategico rende i brand molto più coscienti della loro condizione e della loro identità. Approcciano sistematicamente la comunicazione e il rapporto con i clienti, tuttavia sembrano ritenere tendenze casual per quanto riguarda il controllo dei feedback, la creazione di eventi ed in generale nelle pratiche di CEM. Questo approccio rende, inoltre, possibile una collaborazione più intensa con altri attori nella *supply chain*.

Come verrà a breve affrontato tutto questo incide sulle modalità in cui generano esperienza e come essa può essere gestita.

Il *cluster* dei collegati deboli ha dimostrato di essere pronò all'adozione di una strategia esperienziale data la generale comprensione che le aziende sembrano avere del ruolo assolutamente rilevante che l'esperienza gioca nella generazione di valore. Il grado di consapevolezza del valore simbolico generato da questo fattore, tuttavia risulta ancora essere non del tutto realizzato in alcuni elementi del campione. Essa può dunque essere perfezionata ed implementata in maniera più complessa ed efficace. Vi è un *core message* definito che sta alla base di quella che il brand vuole offrire come la “propria” esperienza. Il *core identity/experience* del brand è definito ed affermato, quindi la strategia da seguire deve tener conto di questo nel definire i suoi obiettivi. Se nel primo *cluster* l'obiettivo era definirla, nel secondo sarà quello di arricchirla e diffonderla. La dimensione esperienziale sensoriale è sempre da considerare come aspetto principale dell'attività. Tuttavia, attorno ad essa sembrerebbe essere già avvenuta la costruzione di un brand ben definito e riconoscibile. Attorno ai prodotti è stato costruito un insieme di significati e idee che rappresentano l'intera immagine della marca. L'obiettivo sarà, dunque, quello di rafforzare queste caratteristiche aumentando così il valore del brand e di diffonderlo correttamente. Questo sviluppo avviene attraverso una strategia di *experience marketing* multidimensionale su tre campi: *sense, think* e, in parte minore, *relate*.

La particolarità di questo *cluster* sta nella potenziale ambivalenza della loro attività di marketing. Essa può essere incentrata sulla diffusione o sul rafforzamento del brand

L'impostazione strategica di queste attività e il loro inserimento in una *supply chain* permetterebbe loro di implementare con relativa semplicità una campagna più complessa e volta alla diffusione del valore. Inoltre, essendo integrati in una *supply chain*, anche sulla base di quanto enunciato da Gentile, Noci, Lamberti e Spiller (2007)²³⁹, potranno esercitare un miglior controllo delle leve esperienziali direttamente sotto il loro controllo, avendone in parte delegate ad attori di terza parte. D'altro canto, si potrebbe intensificare ed arricchire l'esperienza offerta dai brand.

Il vantaggio è che entrambi gli scopi possono essere raggiunti attraverso una campagna di *experience marketing* strutturata in modo che l'arricchimento del brand prenda precedenza

²³⁹ Gentile, Lamberti, Noci, Spiller, “Il Marketing Esperienziale come elemento incentivante all'instaurazione di rapporti di collaborazione lungo la *supply-chain*: un'indagine esplorativa nel contesto dei beni di lusso”, Politecnico di Milano, 2006

rispetto alla sua diffusione. Il motivo di ciò è il seguente: queste attività mantengono ancora un buon grado di indipendenza, autodeterminando la loro strategia, e sono perciò più prone ad un controllo diretto delle leve, nello specifico quelle usate per dare identità al brand. Inoltre, l'esperienza offerta risulta in alcuni casi incompleta o ampliabile, dunque questo passaggio richiede un maggiore grado di attenzione.

Come già detto, la campagna dovrebbe strutturarsi su tre dimensioni esperienziali, che sono state determinate in base ai risultati dell'analisi nel capitolo precedente. Ovviamente la dimensione “*sense*” rappresenta la *core experience* nella sua forma più basilare, mentre *think* e *relate* rappresentano i due campi semiotici entro i quali ricercare elementi in grado di arricchire il brand e la sua immagine. Rispettivamente essi rappresentano i due punti cardine emersi dall'analisi delle priorità dei brand:

- Brand
- Rapporto con persone

La scelta di implementare una campagna sulla dimensione sensoriale e cognitiva avrebbe come scopo quello di aumentare il set di valori e idee che rappresentano il brand, ingaggiando col cliente non solo a livello di ricerca di piacere edonistico, ma anche di stimolo cognitivo. Questo processo potrebbe ulteriormente essere reso più complesso, ma più appetibile, aggiungendo richiami ad aspetti relazionali del consumo. Una marca altro non è che un insieme di idee che danno valore aggiunto ad un prodotto; è la sua presenza che, una volta percepita, tramuta un semplice oggetto in una esperienza. Cercare di arricchire un brand aumentando il suo valore simbolico dovrebbe essere una metodologia perseguibile da un birrifico anche nel caso in cui il suo obiettivo sia diffondere la propria immagine.

Come fatto in precedenza verranno ora affrontati i vari accorgimenti negli *experience providers*.

- Comunicazione: essa gioca un ruolo importante nella generazione di significato nel caso in cui si decida di adottare una strategia pluridimensionale. Poiché sarà primariamente attraverso di essa che il cliente riuscirà a percepire la dimensione cognitiva del messaggio. Innanzitutto, è importante che il brand definisca su quale aspetto costruire la sua immagine e, in seguito, che riesca a capire come esprimerlo a livello comunicativo. Prendiamo, ad esempio, un'attività che incentra la propria identità sull'idea di “innovazione”, che si ricorda essere uno degli item maggiormente influenti tra i generatori di esperienza a seconda dell'analisi. Questo birrifico

dovrebbe incorporare questo elemento cognitivo nella sua comunicazione, collegandolo alla dimensione sensoriale che fa da cardine al messaggio. Ad esempio, un utilizzo di new media molto oculato o di tattiche di unconventional marketing potrebbe essere coerente con una simile impostazione. In generale è importante che la comunicazione sia coerente con l'immagine che il brand vuole creare per sé stesso. Potrebbe essere necessario rivalutare l'utilizzo dei canali a seconda di quale scopo strategico si vuole perseguire. Utilizzare una vasta gamma di outlet potrebbe andare a favore di un processo di diffusione del brand, mentre potrebbe danneggiare la creazione di intensità dell'immagine. Viceversa, l'uso di pochi canali potrebbe giovare al secondo aspetto, ma danneggiare il primo. Sta all'azienda determinare la priorità comunicativa in base alla loro situazione e contesto. In questo campo rientra anche l'organizzazione di eventi, che dovrebbe essere resa maggiormente integrata nella strategia del business e trattata in modo maggiormente sistematico e studiata per essere funzionale al tipo di immagine che si vuole creare.

- Prodotto: come stabilito in precedenza esso è la principale e più significativa forma di espressione del brand, e dunque anche la sua principale leva esperienziale. La pluridimensionalità dell'approccio strategico dovrebbe essere quindi riflessa anche dai prodotti dell'azienda. Questo può tradursi in una riconfigurazione degli aspetti creativi della presentazione in modo che facciano appeal al lato creativo e cognitivo dei consumatori. Ad esempio, un'azienda particolarmente green potrebbe decidere di usare esclusivamente materiali riciclati nella costruzione dei loro contenitori, oppure potrebbe richiamare a tematiche ambientali attraverso le diverse fantasie sulle etichette dei prodotti. Il punto principale è che bisogna far sì che il prodotto non solo possieda solamente appeal dal punto di vista sensoriale ma che sia anche in grado di convogliare un messaggio che susciti interesse e curiosità, rispecchiando il brand.
- *Co-branding*: questo *provider* è da considerarsi nel caso si intenda diffondere la propria *brand image* in maniera indirettamente controllata. È importante che l'attività di *co-branding* svolta da attori di terze parti, che siano distributori o attività horeca, sia coerente con l'immagine che si vuole generare per il proprio brand. Per farlo è necessario considerare questo particolare canale come un'estensione della propria comunicazione e fare in modo che vi sia una comprensione ovvia e percepibile da parte del cliente di quale sia l'esperienza desiderata dal brand. Alla base di questo processo sta una collaborazione con gli attori con cui si interagisce e una comprensione di quelle che sono le idee centrali del brand. Un esempio pratico di ciò

potrebbe essere la richiesta di posizionare i prodotti in un certo ordine o in una certa posizione nella scaffalatura, oppure richiedere che la birra venga servita in un certo modo. Nel caso si voglia concentrarsi sulla diffusione del brand è importante che le attività cerchino di aumentare l'efficacia del *co-branding* rafforzando il proprio rapporto con gli attori con cui collaborano.

- Web: le stesse direttive che si applicano alla comunicazione dovrebbero essere applicate alla comunicazione digitale. Gli output dovrebbero essere coerenti ed efficienti e si dovrebbe cercare di rappresentare il brand nel modo più accattivante possibile. Viste le numerose funzioni interattive del web questo canale è particolarmente adatto alla generazione di una campagna comunicativa volta a coinvolgere il pubblico su più dimensioni. L'utilizzo dei new media per raggiungere i clienti orizzontalmente può permettere che i clienti entrino a contatto con le attività organicamente e che quindi siano più vulnerabili ai messaggi. Specialmente in una dimensione cognitiva questi outlet possono essere uno strumento indispensabile per agganciare cognitivamente il pubblico. Ad esempio, ritornando alla ipotetica azienda green, essa potrebbe usare i social per trasmettere un video in diretta dello staff della birreria intento a piantare alberi o a compiere una qualsiasi azione collegabile alla sostenibilità.
- Persone: in questo caso il rapporto con i consumatori e gli attori nella *supply chain* è un elemento fondamentale che definisce il brand. In questo campo è possibile ampliare ulteriormente lo scopo della comunicazione facendo appello a tematiche di tipo relazionale. Benché la creazione di personalizzazione sia sistematica alla base, bisogna fare di tutto perché risulti organica e genuina agli occhi del consumatore. Tutto ciò sembra più complicato di quanto in realtà non sia, poiché è semplicemente una questione di comprendere quali sono i bisogni e le necessità dell'interlocutore che si ha davanti. Un'implementazione di CEM e la maggiore strategizzazione nel contatto col cliente e nella personalizzazione sarebbero indicate per poter tenere sotto maggior controllo l'esperienza generata e i suoi effetti. In particolare, sarebbe necessario aumentare la sistematicità con cui vengono considerati i feedback dei clienti.

Questo connette con l'idea di target e comunità.

Le attività sembrano avere una concezione più chiara della loro posizione nel sistema di connessioni che costituisce la *community* della birra artigianale italiana. Dunque, partendo da questa considerazione, i birrifici possono cercare di fruttare questi collegamenti e il loro

posizionamento per generare ancora più valore. Ampliando lo scopo delle loro campagne esperienziali si aprono nuove possibili forme di interazione con le varie tribù che compongono la comunità e, quindi, la possibilità per le aziende di generare significato partendo proprio da queste interazioni. Un esempio potrebbe essere la generazione di eventi dedicati alla comunità delle zone limitrofe o partecipare a convegni dedicati comunità brassicola italiana. In poche parole, è necessario rafforzare la propria posizione in questi gruppi. Nel caso di una *brand community* è importante che l'attività la coltivi interagendovi ferventemente e idem nel caso della *community* generale della birra artigianale.

Un vantaggio considerevole che deriva dalla situazione in cui le attività dell'intero macro-*cluster* dei collegati si trovano, è che lo scopo della loro comunicazione si sposa potenzialmente col profilo di tutti i tipi di consumatori, sia *craft* che misti. Questo offre alle attività la possibilità di diversificare la propria comunicazione senza dover alterare il *core* del brand. I *Craft consumer* possono essere attratti da un approccio *product centric*, mentre i consumatori misti dall'approccio creativo e cognitivo, essendo più interessati alla presentazione generale e l'esperienza offerta.

Cap. 6.3 Modello strategico Cluster “Collegati Forti”

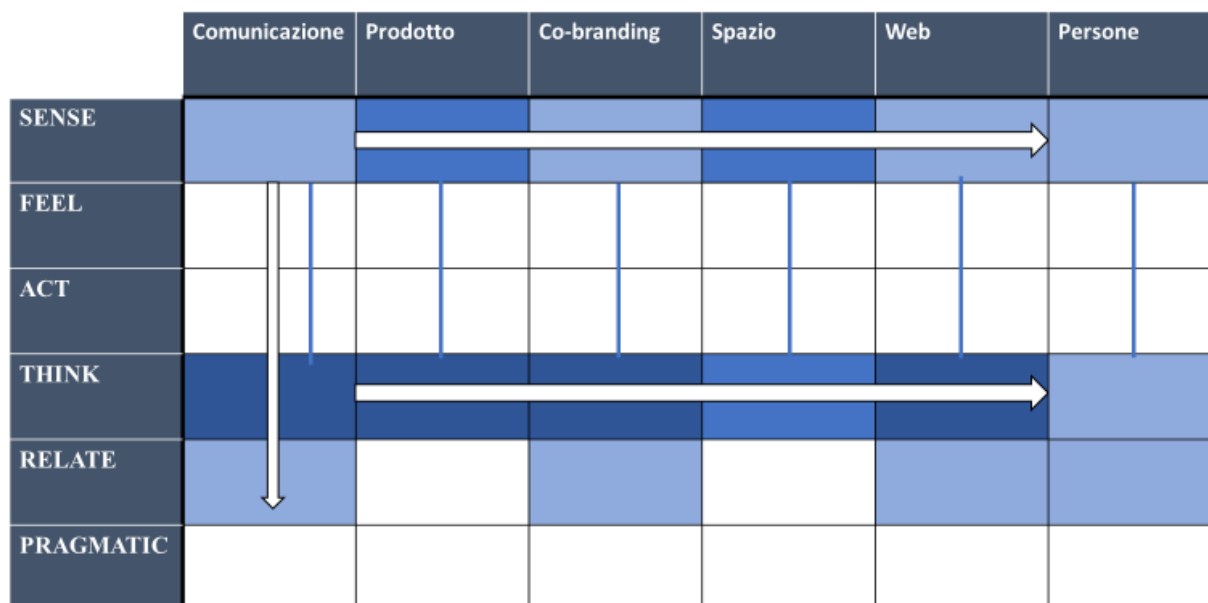


Figura 25 Modello Exp. Mark cluster 3

Il terzo e ultimo *cluster*, quello dei collegati forti, è caratterizzato da un approccio decisamente strategico e dalla presenza di interazioni significative nella *supply chain*. Queste attività, tra tutte quelle analizzate, sono quelle che più si avvicinano ad una applicazione ottimale di *experience marketing* e delle pratiche ad esso associate.

Facendo parte dello stesso macro-*cluster* dei “collegati” presenta molte somiglianze con il micro-*cluster* appena analizzato, tuttavia si differenzia da esso in due punti: la generazione di esperienza e gli obiettivi che lo caratterizzano. Le attività in questo gruppo risultano essere perfettamente coscienti della loro identità e abbracciano l’esperienza come espressione di essa. Sembrano avere *awareness* di come comunicarla ed utilizzarla a loro favore, il che è quasi sicuramente un risultato delle loro integrazioni in una *supply chain* e del loro approccio strategico, in cui l’identità è stata, di fatto, co-generata dall’interazione tra gli attori. La loro *core experience* risulta già essere definita e centrale al loro approccio di marketing, il che ha probabilmente reso possibile la creazione di contatti solidi e l’*outsourcing* del loro controllo comunicativo. Essendo il loro “centro” ben delimitato e riconoscibile, è possibile intraprendere attività di diffusione del brand anche attraverso attori terzi senza preoccupazioni riguardo l’efficacia della comunicazione, poiché essi stessi ne sono coinvolti. Confermando

anche quanto affermato da Gentile, Noci, Lamberti, Spiller (2007)²⁴⁰ vi è decisamente una correlazione tra l'attitudine esibita nelle pratiche di *experience marketing* e il grado in cui le attività sono incluse in una rete di distribuzione. In base ai dati raccolti è una conclusione facilmente raggiungibile che l'interazione con altri attori sia strumentale nell'avvicinamento ad un approccio maggiormente strategico e che faciliti l'adozione di campagne di *experiential marketing* più complesse e articolate.

Mentre le attività nel *cluster* precedente si troverebbero a scegliere se concentrarsi principalmente sulla diffusione o sull'intensificazione del brand, quelle in questo gruppo, data la loro quantità di *outsourcing*, sono tecnicamente in grado di perseguire entrambi gli obiettivi contemporaneamente. Da un lato possono generare esperienza attraverso il controllo diretto di alcune leve e, potendo fare affidamento agli attori in una *supply chain*, possono esercitare un buon grado di controllo indiretto sul *co-branding* e, dunque, sulla diffusione. Questa possibilità strategica apre le porte alla generazione di un obiettivo complessivo che comprende anche queste due sfaccettature: la differenziazione. Essa indica un processo di marketing in cui un'attività prova a distinguersi dai competitor e agli occhi dei consumatori per poter aumentare il proprio posizionamento nel mercato.

In un ambito di *experience marketing* la volontà di differenziarsi richiede una comprensione del contesto in cui si opera e di quella che è la propria offerta. Questa osservazione apparentemente elementare in realtà spinge a dover radicalmente riconsiderare l'intero concetto di brand. Per differenziarsi non è più semplicemente necessario costruire una *brand identity* complessa con qualche caratteristica riconoscibile; è doveroso valorizzare queste peculiarità e sfruttarle in modo che generino valore ed interesse.

Tenendo conto di questo, il modello di strategia che è stato studiato incorpora tre dimensioni: quella sensoriale, quella cognitiva e quella relazionale. La peculiarità sta nel fatto che il principale *sem* su cui questa campagna è costruita non è il *sense*, ma il *think*. Come già esplicitato, la dimensione sensoriale è alla base dell'esperienza offerta dai birrifici, tuttavia nel caso di questi brand quel campo è difficilmente utilizzabile come base di una campagna con un obiettivo così ambizioso. La valorizzazione degli elementi distintivi del brand, dunque è il focus maggiore su cui concentrarsi. Inoltre, ampliando la complessità e le connessioni tra

²⁴⁰ Gentile, Lamberti, Noci, Spiller, "Il Marketing Esperienziale come elemento incentivante all'instaurazione di rapporti di collaborazione lungo la *supply-chain*: un'indagine esplorativa nel contesto dei beni di lusso", Politecnico di Milano, 2006,

sezioni della griglia sarà possibile anche includere efficacemente caratteristiche relazionali anche in altri canali oltre il contatto diretto.

- **Comunicazione:** la “complessità” di questo *provider* dovrebbe essere elevata e collegare tutte le tre dimensioni del messaggio. Sarebbe particolarmente suggeribile alle attività di adottare strategie di unconventional marketing o guerrilla marketing per rafforzare le componenti *think* e *relate* della loro comunicazione. Visto l’alto grado di preparazione in ambito strategico esibito dalle aziende e dalla collaborazione con attori nella *supply chain*, la realizzazione di tali istanze comunicative non sarebbe da sottovalutare come opzione. Come è stato possibile osservare, tutte le attività del campione dimostrano una comprensione soddisfacente, e in alcuni casi perfino ottima, di come gestire la propria comunicazione. Dunque, per diversificarsi il brand dovrebbe valutare la generazione di contenuti dai messaggi o dalle modalità innovative. In particolare, nel processo di diffusione della marca questa generazione di materiale non convenzionale potrebbe rafforzare l’interesse generato per l’attività e i suoi prodotti. In questo caso, un uso oculato di eventi e metodi di comunicazione tradizionale potrebbe rivelarsi strumentale alla costruzione di un’immagine di brand accattivante. Queste, però devono essere generate e progettate in modo strategico e sistematico per essere totalmente coerenti col resto del brand. Un esempio in atto di questa strategia potrebbe essere la realizzazione di un flash mob in cui si chiede al pubblico di presentarsi in un certo luogo per bere una birra all’unisono o la realizzazione di volantini dedicati specificatamente alla propria *brand community*, ma distribuiti al pubblico generale. Iniziative di questo tipo agganciano dapprima il consumatore razionalmente, generandone la curiosità, e successivamente lo porta dentro ad un “gruppo” di cui può sentendosi parte.
- **Prodotto:** esso è sempre da considerarsi la base di tutto, perciò il modo in cui viene presentato deve essere tanto importante quanto le sue effettive caratteristiche fisiche. Particolare attenzione dovrebbe essere utilizzata nel rendere i propri prodotti immediatamente riconoscibili come propri e facilmente distinguibili al pubblico, oltre che esteticamente e creativamente piacevoli. L’uso di design caratteristici, particolarità singolari del tappo o delle bottiglie, nomi distintivi: sono tutte caratteristiche da ricercare nelle proprie birre con lo scopo di renderli memorabili. Tuttavia, i brand dovrebbero far sì che vi siano degli elementi che possano immediatamente far

ricollegare il prodotto al birrificio. Un esempio di ciò potrebbe essere l'inclusione organica del logo dell'attività nel design dell'etichetta.

- *Co-branding*: la situazione questi birrifici permette loro di agire direttamente sull'intensificazione della propria immagine e, contemporaneamente, di diffonderla attraverso attori esterni. Per poter effettivamente implementare una simile strategia è tuttavia doveroso l'aver costruito un rapporto "evoluto" con le attività con cui si collabora. Questo è particolarmente significativo per i birrifici in questo *cluster* perché questa co-generazione di significato parte già dalla definizione della loro immagine. Ampliando la propria strategia di marketing includendovi al suo interno esplicitamente i propri collaboratori sarà possibile generare una comunicazione indiretta estremamente più efficace ed accattivante. Da un punto di vista operativo questo si traduce in una realtà in cui i produttori, a seconda del grado di integrazione nella *supply chain*, possono dare in *outsourcing* grandi parti della loro attività comunicativa senza tuttavia diluire la propria identità e i propri messaggi. In particolare, se si ricerca differenziazione, la possibilità di poter co-generare i propri messaggi è potenzialmente decisiva anche solo per il fatto che forza il brand ad aumentare la sua preparazione strategica.
- Spazio: i brand nel *cluster* presentano una buona conoscenza degli elementi che generano esperienza nello spazio. In ogni caso, è importante ribadire che il modo in cui i birrifici decidono di gestire le proprie location fisiche ha un grande impatto sulle esperienze degli individui e, dunque, dovrebbe essere studiato appositamente. Esprimere il brand attraverso lo spazio non è necessariamente una questione solo sensoriale: l'inclusione di elementi specificatamente studiati per fare appello al lato relazionale o creativo del pubblico è estremamente indicata. Un esempio di ciò potrebbe essere l'inclusione nell'arredamento di foto di un evento organizzato con la propria *community* o la presenza strumenti di intrattenimento usati per arricchire l'esperienza, come un biliardo o giochi di gruppo.
- Web: quanto enunciato per la sezione comunicazione è da ritenersi valido anche per questo *experience provider*. L'utilizzo di new media dovrebbe essere incentivato, e per la maggior parte sembra essere abbracciato da tutte le attività analizzate, tuttavia nell'interesse della differenziazione è importante che sia distribuibile. Sta dunque alle attività il compito di ideare e mettere in atto comunicazioni digitali "innovative", che fungano da corretta espressione per il brand. Un corretto utilizzo del web può essere uno strumento particolarmente utile nella creazione di relazioni e nel favorire l'attivo

inserimento del birrificio in una comunità. La coltivazione della componente online di un gruppo è una componente essenziale della sua proliferazione²⁴¹.

- Persone: sarebbe sempre opportuno fare in modo che ogni interazione tra il pubblico e il brand sia sistematicamente unica e del tutto personale. Per generare un'ottima esperienza non è solo necessario che il servizio sia efficiente, ma anche che il personale riesca a stringere un contatto, per quanto flebile, col consumatore. È inoltre importante considerare ogni interazione come volta all'accrescimento della propria comunità di brand. Ogni cliente è potenzialmente un cliente altamente coinvolto se la sua esperienza cumulativa col brand risulta positiva e memorabile. Bisogna dunque cercare attivamente di interessarlo, senza essere eccessivamente intensi. I birrifici in questo *cluster* risultano aver abbracciato le pratiche di CEM, tuttavia dovrebbero valutare di implementare metodi sistematici di controllo per la gestione dei feedback

Per quanto riguarda target e comunità è valido quanto delineato per il secondo *cluster*. Anche se, è opportuno far notare che una strategia incentrata su elementi *Think*, come quella che è stata teorizzata in queste pagine, dovrebbe risultare attraente particolarmente per un pubblico di consumatori “misti”. Sta alle attività delineare il loro target e come raggiungerlo in maniera ottimale.

²⁴¹ Stokburger-Sauer, N. E. and Wiertz, C., “Online consumption communities: An introduction. Psychology and Marketing”, Vol 32, no. 3, 2015, pag 235-239.

CONCLUSIONI

Da questa tesi possono essere tratte svariate conclusioni.

Più rilevante tra tutte è stata la conferma dell'ipotesi di tesi che questo particolare sottosettore del mercato brassicolo possa essere un recipiente ideale per l'adozione di *experience* marketing. Tutte le attività nel campione analizzato hanno dimostrato di aver compreso ed interiorizzato l'importanza dell'esperienza come parte integrante della loro offerta. Inoltre, è stato potuto verificare che diverse pratiche di marketing esperienziale e di CEM sembrano già essere adottate, con diversi gradi di sistematicità ed intensità da praticamente tutti i birrifici. Vista la sempre crescente ed evoluzione del mercato e la presenza di un pubblico sempre più interessato alla ricerca di valore esperienziale, potrebbe essere una decisione estremamente proficua per le attività in questo settore adottare questo particolare approccio.

Da un punto di vista manageriale i modelli strategici generati offrono uno schema dettagliato, ma non vincolante, che può attivamente essere attuato in un vero ecosistema di mercato. Qualora un'attività decidesse di attuare quanto qui teorizzato è importante ribadire la necessità di adattarla al proprio caso specifico. Ogni attività presenta caratteristiche uniche e opera in un contesto diverso, perciò è importante che venga creata una strategia esperienziale personalizzata. Gli schemi generati rappresentano linee guida su cui generare una strategia di *experiential* marketing ottimale partendo dalle caratteristiche generali di un *cluster*. Perciò, per quanto attendibili, sono da considerarsi uno strumento.

Un'altra interessante conclusione è stata la conferma di quanto teorizzato nella letteratura precedente, in particolare da Gentile, Lamberti, Noci e Spiller (2007) riguardo l'interazione in una *supply chain* e la competenza nella generazione di campagne di *experience* marketing. I risultati dell'analisi svolta in questa tesi sostengono l'ipotesi che aumentando il grado di inserimento in una "rete" o "catena", aumentino anche le capacità di generare strategie esperienziali. Passando dal *cluster* "indipendenti" a quello "collegati Forti" è stato possibile rilevare una crescita di competenze a livello strategico su tutti i fronti. Sembra esservi una corrispondenza tra l'aumento di capacità di generare campagne esperienziali complesse e l'integrazione in una *supply chain*, proprio come enunciato nella letteratura precedente. L'interazione con altri attori nel settore e la co-generazione di significato, dunque si prestano particolarmente alla gestione di stimoli più intricati e complessi. Se non altro semplicemente per il fatto che l'attività non è più costretta a controllare direttamente tutti gli *experience touchpoint*.

Benché questo studio sia stato incentrato esclusivamente sui birrifici artigianali si ritiene possibile applicare di queste modalità di ricerca anche ad altri settori in cui l'esperienza gioca un ruolo centrale, quali l'horeca e lusso.

Infine, è importante denotare una limitazione della tesi.

La ricerca e il campionamento sono avvenuti unicamente nella zona del triveneto e nelle zone immediatamente limitrofe, dunque i risultati sono rappresentativi della realtà di quel territorio. Nell'interesse della formazione di una visione d'insieme più ampia è consigliabile, nella ricerca futura, di ampliare il campionamento includendo tutte le attività nel territorio italiano. Un'altra limitazione da segnalare è legata al particolare contesto in cui la tesi è stata generata. A causa dell'emergenza Covid-19 è stato relativamente difficile raggiungere in maniera ottimale i birrifici e i collaboratori per l'indagine. Ripetere lo studio in futuro potrebbe dare risultati più comprensivi e rappresentativi del campione qui analizzato.

RINGRAZIAMENTI

Si ringraziano vivamente le attività che hanno collaborato, mediante la partecipazione alla ricerca, per la realizzazione della tesi.

Ringraziamenti particolarmente sentiti vanno a BirraIngross S.r.l., un particolare a Matteo Toso, e a Simone Nicoletto per la loro preziosissima collaborazione che ha reso possibile la stesura di questo elaborato.

Infine, cordiali ringraziamenti vanno alla relatrice, Francesca Gambarotto per il sostegno nella progettazione e nella stesura.

BIBLIOGRAFIA

Aquilani B., Laureti T., Poponi S., Secondi L., “Beer choice and consumption determinants when craft beers are tasted: An exploratory study of consumer preference”, *Food Quality and Preference*, Vol. 41, 2015, Pag 214-224

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2014.12.005>

Assobirra, “Annual Report 2018”, 2019

https://www.assobirra.it/wp-content/uploads/2019/06/AnnualReport_2018.pdf

Assobirra, “Report annuale 2016”, 2017

http://www.assobirra.it/wp-content/uploads/2017/11/annual_report_2016.pdf

Berry L. L., Carbone L. P., Haeckel S. H.,” Managing the Total Customer Experience
Managing the Total Customer Experience”. *MIT Sloan Management Review*, Vol. 43, No. 2, 2002, Pag 85-89

URL:https://www.researchgate.net/publication/266277275_Managing_the_Total_Customer_Experience_Managing_the_Total_Customer_Experience

Bennett A., “Subcultures or Neo-Tribes? Rethinking the Relationship between Youth, Style and Musical Taste”, *Sociology*, Vol. 33, No. 3, 1999, Pag 599-617.

DOI:[10.1177/S0038038599000371](https://doi.org/10.1177/S0038038599000371)

Campbell C., “The Craft consumer. Culture, craft and consumption in a postmodern society”, *Journal of consumer culture*, Vol. 5, No. 1, 2005, Pag 23-42

DOI: <https://doi.org/10.1177/1469540505049843>

Camurri G. P., “Produzione di birra nel Centro-Nord Italia nel Basso Medioevo”, Università degli studi di Genova, Tesi di laurea magistrale, 2005/2006, Relatore Buongiorno M.

Link: <http://www.slowfoodcorridonia.it/pdf/TesiBirraMedioEvo.pdf>

Canniford R., “A Typology of Consumption Communities”, *Research in Consumer Behavior*, Vol. 3, 2011, Pag 57-75.

DOI: [https://doi.org/10.1108/S0885-2111\(2011\)0000013007](https://doi.org/10.1108/S0885-2111(2011)0000013007)

Chalmers Thomas T., Price L. L., Schau H. J., “When Differences Unite: Resource Dependence in Heterogeneous Consumption Communities”, *Journal of Consumer Research*, Vol. 39, No. 5, 2013, Pag 1010-1033

DOI: <http://www.jstor.org/stable/10.1086/666616>

Clemons E. K., Gao G. G., & Hitt L. M., “When Online Reviews Meet Hyperdifferentiation: A Study of the Craft Beer Industry”, *Journal of Management Information Systems*, Vol. 23, No. 2, 2006, Pag 149-171

DOI: <http://dx.doi.org/10.2753/MIS0742-1222230207>

Corsini F., Appio F. P., Frey M., “Exploring the antecedents and consequences of environmental performance in micro-enterprises: The case of the Italian craft beer industry” *Technological Forecasting & Social Change*, Vol. 138, 2019, Pag 340–350

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.10.018>

Ding C. G., Tseng T. H., "On the relationships among brand experience, hedonic_emotions, and brand equity", *European Journal of Marketing*, Vol. 49, No. 7/8, 2015, Pag 994 – 1015

DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/EJM-04-2013-0200>

Donadini G., Porretta S., “Uncovering patterns of consumers' interest for beer: A case study with craft beers”, *Food Research International*, Vol. 71, 2017, Pag 183-198

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2016.11.043>

Desmet P., Hekkert P., “Framework of Product Experience.” *International Journal of Design*, Vol. 1, 2007, Pag 57-66.

URL: <https://www.researchgate.net/publication/235700959>

Fanelli R. M., Felice F., “Un’applicazione dell’analisi multivariata e della convergenza non parametrica all’industria birraria italiana”, *Italian Review of Agricultural Economics*, Vol. 69. No. 1, 2014, Pag 7-30

DOI: [10.13128/REA-16305](https://doi.org/10.13128/REA-16305)

Fastigi M., Esposti R., Viganò E., “La craft beer revolution in Italia e i birrifici agricoli: traiettorie evolutive e principali criticità”, *Argomenti*, Vol. 2, 2015, Pag 67-92

DOI: <http://dx.doi.org/10.14276/1971-8357.495>

Fornea L., “La cultura della birra artigianale e la risposta dei grandi brand: la nascita della generazione di Beer Lover e cambio d'approccio delle grandi aziende del settore”, Università degli studi di Padova, Tesi di laurea triennale, anno 2017/2018, Relatore Spolaore G.

Frow P., Payne A., “Towards the ‘Perfect’ Customer Experience,” *Journal of Brand Management*, Vol. 15, Issue, 2007, Pag 89–101.

DOI: [10.1057/palgrave.bm.2550120](https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550120)

Grundey D., “Experiential Marketing vs. Traditional Marketing: Creating Rational and Emotional Liaisons with Consumers”, *The Romanian Economic Journal*, Vol. 29, No.3 2008, Pag 133-151

Url: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.190.7028&rep=rep1&type=pdf>

Gentile C., Lamberti L., Noci G., Spiller N., "Il Marketing Esperienziale come elemento incentivante all'instaurazione di rapporti di collaborazione lungo la supply-chain: un'indagine esplorativa nel contesto dei beni di lusso." *XVII Riunione Scientifica Annuale AiIG, Roma*, 2006, 12-13 ottobre. Url: <http://hdl.handle.net/11311/267601>

Goff B. G., Boles J. S., Bellenger D. N., Stojack C., “The influence of salesperson selling behaviors on customer satisfaction with products”, *Journal of Retailing*, Vol. 73, No. 2, 1997, Pag 171-183

DOI: [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90002-6](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90002-6)

Gómez-Corona C., Escalona-Buendía H. B., García M., Chollet S., Valentin, D.,” Measuring the drinking experience of beer in real context situations. The impact of affects, senses, and cognition”, *Food Quality and Preference*, Volume 60, 2017, Pag 113-122. DOI:

<https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2017.04.002>

Gómez-Corona C., Escalona-Buendía H. B., García M., Chollet S., Valentin, D., “Craft vs. industrial: Habits, attitudes and motivations towards beer consumption in Mexico”. *Appetite*, Vol. 96, Pag 358–367.

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.appet.2015.10.002>

Gómez-Corona C., Escalona-Buendía H. B., García M., Chollet S., Valentin, D., “The building blocks of drinking experience across men and women: A case study with craft and industrial beers”, *Appetite*, Vol 116, 2017, Pag 345-356.

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.appet.2017.05.026>

Iaia, L., Fait, M., Cavallo, F., Scorrano, P., Maizza, A. “Experiential marketing per il brand-land dei prodotti tipici: diventare marchio comunicando il territorio”, *Atti del XXVI Convegno annuale di Sinergie*, 13-14 novembre 2014, Pag 577-590.

DOI: 10.7433/SRECP.2014.37

Istat, “Andamento Economia Agricola”, 2018

URL: <https://www.istat.it/it/files//2019/05/Andamento-economia-agricola-2018.pdf>

Kraftchick J. F., Byrd E. T., Canziani B., Gladwell N.J., “Understanding beer tourist motivation”, *Tourism Management Perspectives*, Vol. 12, 2014, Pag 41-47

DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2014.07.001>

- Leone M., "Critique of the culinary reason", *Semiotica*, Vol. 2016, No. 211, 2016, Pag 165-186. DOI: <https://doi.org/10.1515/sem-2016-0097>.
- Medoro, C., Cianciabella, M., Camilli, F., Magli, M., Gatti, E., Predieri S., "Sensory Profile of Italian Craft Beers, Beer Taster Expert versus Sensory Methods: A Comparative Study" *Food and Nutrition Sciences*, Vol 7, 2016, Pag 454- 465.
DOI <http://dx.doi.org/10.4236/fns.2016.76047>
- McMillan D. W., "Sense of Community", *Journal of Community Psychology*, Vol. 24, No.4, 1996, Pag 315-325.
DOI: [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1520-6629\(199610\)24:4<315::AID-JCOP2>3.0.CO;2-T](https://doi.org/10.1002/(SICI)1520-6629(199610)24:4<315::AID-JCOP2>3.0.CO;2-T)
- Murray D. W., O'Neill M. A., "Craft beer: penetrating a niche market", *British Food Journal*, Vol. 114, No. 7, 2012, Pag 899-909.
DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/00070701211241518>
- Muniz A. M. Jr., O'Guinn T. C., "Brand Community", *Journal of Consumer Research*, Vol. 27, No. 4, 2001, Pag 412-432
DOI: <http://www.jstor.org/stable/10.1086/319618>
- Nasermoadeli A., Ling K. C., Maghnati F., "Evaluating the Impacts of Customer Experience on Purchase Intention", *International Journal of Business and Management*, Vol. 8, No. 6, 2013, Pag 128-138
DOI: <http://dx.doi.org/10.5539/ijbm.v8n6p128>
- Norton D. W., Pine B.J, "Unique experiences: Disruptive innovations offer customers more "time well spent". *Strategy & Leadership*, Vol 37, Pag 4-9.
DOI: 10.1108/10878570911001435.
- Oswald L. R., Mick D. G., "The Semiotic Paradigm on Meaning in the Marketplace", *Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing*, 2006, Pag 31-45
URL: <https://www.researchgate.net/publication/265316295>
- Osservatorio Birra Moretti, "5a RICERCA DI OSSERVATORIO BIRRA", 2019
<https://fondazionebirramoretti.it/progetti/osservatorio-birra>
- Osservatorio Birra Moretti, "DALLA BIRRA ALLE BIRRE", 2018
<https://fondazionebirramoretti.it/progetti/osservatorio-birra>
- Osservatorio Birra Moretti "LA BIRRA CREA VALORE PER L'ITALIA", 2018
<https://fondazionebirramoretti.it/progetti/osservatorio-birra>

Osservatorio Birra Moretti, “La birra piace sempre più agli italiani “, 2017

<https://fondazionebirramoretti.it/progetti/osservatorio-birra/>

Osservatorio Birra Moretti, “Famiglie e Birra, la spina dorsale dei consumi fuori casa in Italia”, 2017

<https://fondazionebirramoretti.it/progetti/osservatorio-birra/>

Osservatorio Birra Moretti, “Birra valore condiviso”, 2017

<https://fondazionebirramoretti.it/progetti/osservatorio-birra/>

Osservatorio Birra Moretti, “Generazione Buongustai”, 2015

<https://fondazionebirramoretti.it/progetti/osservatorio-birra/>

Osservatorio Birra Moretti, “Italiani, Tifosi da divano”, 2013

<https://fondazionebirramoretti.it/progetti/osservatorio-birra/>

Osservatorio Birra Moretti, “Italiani? Kitchen People”, 2012

<https://fondazionebirramoretti.it/progetti/osservatorio-birra/>

Osservatorio Birra Moretti, “Italiani a raggi eat”, 2010

<https://fondazionebirramoretti.it/progetti/osservatorio-birra/>

Pine, B. J., Gilmore, J. H., “Welcome to the experience economy”, *Harvard business review*, Vol. 76, 1998, Pag 97-105.

Reid N. , Gatrell J. D.,” Creativity, Community, and Growth: A Social Geography of Urban Craft Beer”, *Region*, Vol. 4, No. 1, 201, Pag 31-49

DOI: [10.18335/region.v4i1.144](https://doi.org/10.18335/region.v4i1.144)

Rivaroli S., Hingley M. K., Spadoni R.,” The motivation behind drinking craft beer in Italian brew pubs: a case study”, *ECONOMIA AGRO-ALIMENTARE*, 3/2018, Pag 425-443

DOI: [10.3280/ECAG2018-003009](https://doi.org/10.3280/ECAG2018-003009)

Same S., Larimo J., “Marketing Theory: Experience Marketing and Experiential Marketing”, *7th International Scientific Conference “Business and Management 2012”* ,2012, Pag 480/487

DOI: 10.3846/bm.2012.063

Savastano M., “Beeronomics: The Economics of Beer and Brewing”, *Symposium Beeronomics: The Economics of Beer and Brewing*, Università deli Studi di Roma “Tor Vergata” e CEIS, 3/11/2011,

URL:<http://aic.ucdavis.edu/cwe/Savastano.pdf>

- Schmitt B., “Experiential Marketing: A New Framework for Design and Communications”, *Design Management Journal*, Vol.10, No. 2, 1999, Pag 10-16
DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1948-7169.1999.tb00247.x>
- Schmitt B., “Experience Marketing: Concepts, Frameworks and Consumer Insights”, *Foundations and Trends in Marketing*, Vol. 5, No. 2, 2010, Pag 55–112
DOI: [10.1561/17000000027](https://doi.org/10.1561/17000000027)
- Schmitt B., Zarantonello L., Brakus J.J.,” Brand experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty?”, *Journal of Marketing*. Vol. 73, 2009, Pag 52-68
DOI: <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.3.052>
- Schneider S., “Good, Clean, Fair: The Rhetoric of the *Slow Food Movement*”, *College English*, Vol. 70, No. 4, 2008, Pag 384-402
DOI: <https://www.jstor.org/stable/25472277>
- Scorrano P., “Communicate global- Consume local”. Le produzioni agroalimentari tipiche nel Web”, *Sinergie*, Vol. 92, 2013, Pag 25-48
DOI: <https://doi.org/10.7433/s92.2013.03>
- Smith Gregg, “What do you call a beer Lover?”, RealBeer
http://www.realbeer.com/library/authors/smith-g/beer_lover.php
- Stokburger-Sauer N. E., Wiertz C., “Online consumption communities: An introduction”, *Psychology and Marketing*, Vol. 32, No. 3, 2015, Pag 235-239.
DOI: <https://doi.org/10.1002/mar.20776>
- Taylor Jr. S., DiPietro R. B., “Segmenting craft beer drinkers: An analysis of motivations, willingness to pay, and repeat patronage intentions”, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, Vol. 20, No. 4, 2017, Pag 423-448
DOI: <https://doi.org/10.1080/15256480.2017.1397585>
- The Brewers of Europe, “European Beer Trends Statistics report”, 2019
URL: https://brewersofeurope.org/site/media-centre/index.php?doc_id=982&class_id=31&detail=true
- Verhoef P. C., Lemon K. N., Parasuraman A., Roggeveen A., Tsiros M., Schlesinger L. A., “Customer Experience Creation: Determinants, Dynamics and Management Strategies”, *Journal of Retailing*, Vol. 85, 2009, Pag 31–41
DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2008.11.001>

Winer R. S., “A framework for customer relationship management”, *California Management Review*, Vol. 43, No. 4, 2001, Pag 89-108

DOI: <https://doi.org/10.2307/41166102>

SITI

Coffee Europe : http://www.coffeeurope.eu/a/bernardo_La_birra_tra_storia.pdf,

Birra Informa: <https://www.birrainforma.it/storia-e-cultura/storia-della-birra>

